

E-ISSN 2539-2786
doi:<https://doi.org/10.22490/issn.2539-2786>

Revista **Estrategia Organizacional**
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN.



Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

Revista **Estrategia Organizacional**

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN



REVISTA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL / UNAD / ISSN 2339-3866 / VOL. 9 NO. 1, enero-junio / 2020

Revista Estrategia Organizacional

Revista científica de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN.

Forma de adquisición:

Acceso abierto en línea, compra, canje o suscripción

Periodicidad:

Semestral

Correspondencia, suscripción o solicitudes de canje:

Calle 14 sur, # 14 – 23, Bogotá, D.C., Colombia.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

Teléfono: (+571)3443700

Correo electrónico: revista.ecacen@unad.edu.co

Doi: <https://doi.org/10.22490/issn.2539-2786>

ISSN: 2339-3866

E-ISSN 2539-2786

DIRECTIVAS UNAD**RECTOR**

Jaime Alberto Leal Afanador

**VICERRECTORA ACADÉMICA
Y DE INVESTIGACIÓN**

Constanza Abadía García

**VICERRECTOR DE MEDIOS
Y MEDIACIONES PEDAGÓGICAS**

Leonardo Yunda Perlaza

**VICERRECTOR DE DESARROLLO REGIONAL
Y PROYECCIÓN COMUNITARIA**

Leonardo Eymelet Sánchez Torres

**VICERRECTOR DE SERVICIOS A
ASPIRANTES, ESTUDIANTES Y EGRESADOS**

Edgar Guillermo Rodríguez Díaz

**VICERRECTOR DE RELACIONES
INTERNACIONALES**

Luigi Humberto López Guzmán

**DECANA ESCUELA DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS,
CONTABLES Y DE NEGOCIOS**

Sandra Rocío Mondragón Arévalo

**DECANA ESCUELA DE CIENCIAS
DE LA EDUCACIÓN**

Clara Esperanza Pedraza Goyeneche

**DECANA ESCUELA DE CIENCIAS AGRÍCOLAS,
PECUARIAS Y DEL MEDIO AMBIENTE**

Julialba Ángel Osorio

**DECANO ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS,
TECNOLOGÍA E INGENIERÍA**

Claudio Camilo González Clavijo

**DECANA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES,
ARTES Y HUMANIDADES**

Sandra Milena Morales Mantilla

**DECANA ESCUELA DE CIENCIAS
DE LA SALUD**

Myriam Leonor Torres

EDITORIA

Matilde Salazar Ospina
Mg. Universidad de Toulouse, Francia

COMITÉ EDITORIAL

Jakub Tomaszik, Ph.D.,
University of Cambridge, Inglaterra

César Niño González, Dr.,
Universidad Alfonso X El Sabio, España

María Alejandra Tejada Gómez, Ph.D.,
*Student Governance of Knowledge and
Innovation Twente University, Holanda*

Marilú Avendaño Avendaño, Mg.,
*Tecnológico de Monterrey – UNIMINUTO,
México-Colombia*

Philippe White, Mg.,
University of Sheffield, Inglaterra

Marleny Torres Zamudio, MBA,
UNAD Florida, USA

Mario Samper Kutschbach, Dr.,
*Universidad de Costa Rica,
República de Costa Rica*

Sandra Rocío Mondragón Arévalo, Mg.
Universidad Complutense de Madrid, España

COMITÉ CIENTÍFICO

Fernando Checa García, Dr.,
Universidad Pontificia de Salamanca, España

Olga Lilihet Matallana Kuan, MBA,
UNAD Florida, USA

Héctor Casanueva, Mg.,
Universidad Politécnica de Madrid, España

Andrea del Pilar Barrera Ortegón, Mg.,
Tecnológico de Monterrey, España

DIAGRAMACIÓN E IMPRESIÓN:

Shopdesign S.A.S



Indexada en:

RedIb



Amelica



Dora



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons - Atribución – NoComercial – SinDerivar 4.0 Internacional.
https://creativecommons.org/?page_id=13.



CONTENIDO

ADMINISTRACIÓN EN EMPRESAS QUÍMICAS DE MEDELLÍN CON TENDENCIA A LA ORGANIZACIÓN 4.0

7

ADMINISTRATION OF CHEMICAL COMPANIES IN MEDELLIN WITH
A TENDENCY TOWARDS THE ORGANIZATION 4.0

JUAN SANTIAGO CALLE PIEDRAHITA

GLORIA MARÍA ISAZA ZAPATA

ANA ISABEL ISAZA ZAPATA

BYRON ENRIQUE PORTILLA ROSERO

LA ECONOMÍA CREATIVA, UNA ALTERNATIVA EMPRENDEDORA PARA UNA PAZ SOSTENIBLE

25

THE CREATIVE ECONOMY, ENTREPRENEURIAL ALTERNATIVE
FOR A SUSTAINABLE PEACE

MARILYN MUÑOZ-RODRÍGUEZ

ALCIDES AVELLANEDA-BAUTISTA

VIGILANCIA TECNOLÓGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE CORRUPCIÓN

45

TECHNOLOGICAL SURVEILLANCE FOR THE IDENTIFICATION OF LINES
OF RESEARCH OVER CORRUPTION

DIANA STEFANY AYA PALENCIA

NAZLY ALEJANDRA FERNÁNDEZ GÓMEZ

ASOCIATIVIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN CAMPESINA

63

ASSOCIATIVITY FOR MANAGEMENT IN “CAMPESINA” PRODUCTION SYSTEMS

NELSON ENRIQUE FONSECA-CARREÑO

MANUEL RICARDO GONZÁLEZ MORENO

CARLOS ARTURO NARVÁEZ BENAVIDES

ADMINISTRACIÓN DE LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN APLICABLES AL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ	81
MANAGEMENT OF THE INTERNATIONALIZATION PROCESSES APPLICABLE IN BOYACA	
PAULA CASTRO-HERNÁNDEZ	
ALEXANDER CARVAJAL	
GESTIÓN ECONÓMICA DEL BPM (BUSINES PROCESS MANAGEMENT)	117
ECONOMIC MANAGEMENT OF THE BPM (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT)	
IN THE PRODUCTIVITY OF METALWORKING SMES IN THE TOWN OF FONTIBÓN IN THE CITY OF BOGOTÁ	
JULIO ALBERTO RODRÍGUEZ PINZÓN	
OFELIA PALENCIA FAJARDO	
ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA: UN CASO DE LAS EMPRESAS PRIVADAS DE FLORENCIA-CAQUETÁ	127
ADMINISTRATION OF HUMAN MANAGEMENT: A CASE OF THE PRIVATE COMPANIES OF FLORENCIA-FAQUETÁ	
PARCIVAL PEÑA TORRES	
ADRIÁN DAVID VARGAS RAMÍREZ	
JULIÁN ANDRES RODRÍGUEZ ORTIZ	

ADMINISTRACIÓN EN EMPRESAS QUÍMICAS DE MEDELLÍN CON TENDENCIA A LA ORGANIZACIÓN 4.0*

ADMINISTRATION OF CHEMICAL COMPANIES IN MEDELLIN WITH A TENDENCY TOWARDS THE ORGANIZATION 4.0

Recibido: 4 de septiembre de 2019

Evaluado: 8 de octubre de 2019

Aprobado: 10 de diciembre de 2019

Juan Santiago Calle Piedrahita**

Universidad Nacional de Colombia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6320-5204>

Gloria María Isaza Zapata***

Universidad de Almería

Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-7699-8714>

Ana Isabel Isaza Zapata****

Universidad de Maimonides

Byron Enrique Portilla Rosero*****

Universidad Nacional de Colombia

Cómo citar este artículo: Calle Piedrahita, J. S., Isaza Zapata, G. M., Isaza Zapata, A. I., y Portilla Rosero, B. E. (2020). Administración en empresas químicas de Medellín con tendencia a la organización 4.0. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3641>

* Artículo de investigación.

** Doctor en ingeniería – Universidad Nacional de Colombia. Administrador de negocios, especialista en mercadeo, Magíster en Administración. Docente – investigador del grupo Goras – Universidad católica Luis Amigó. <https://orcid.org/0000-0001-6320-5204> juan.callepi@amigo.edu.co

*** Candidata a doctora en Educación. Universidad de Almería. Grupo de investigación Pedagogías y didácticas de los saberes. Docente Universidad Pontificia Bolivariana. Correo electrónico: gloria.misaza@gmail.com

**** Doctora en Psicología. Universidad Maimonides. Docente Universidad Católica Luis Amigo. Correo electrónico anais@une.net.co

***** Magister en ingeniería de sistemas. Universidad Nacional de Colombia. Correo electrónico. byronpor@gmail.com

RESUMEN

Introducción: Las empresas de químicos tienen un enfoque hacia las ventas y no hacia el mercadeo lo cual ha sido motivo que dificulta para incorporarse en una organización 4.0 (Li, 2018). El objetivo del artículo es identificar las características de las empresas de químicos para lograr adaptarse a las organizaciones 4,0 desde una visión del mercadeo. Las organizaciones 4.0 son un modelo de negocio donde participan los comportamientos de los clientes digitales, lo cual fuerza a una modificación de la gestión administrativa tradicional del mercadeo. *Metodología:* es cuantitativa, se desarrolla mediante un cuestionario con 19 preguntas cerradas y dos abiertas realizada durante los años 2017- 2018, donde participaron 16 directivos de empresas químicas en Medellín. Analizadas con el programa de prospectiva MICMAC. *Resultados:* Los principales hallazgos se orientan a la certificación, logística y gestión de las relaciones del consumidos (CMR). Es decir, las organizaciones 4.0 desde la química tienen un compromiso de relacionar lo interno con lo externo. Las empresas de químicos deben buscar la gestión de la innovación, la administración de los datos que se convierta en información en tiempo real; es decir, incorporar conocimiento táctico y explícito desde una movilidad interna y externa de la organización con una visión inter-operatividad. *Conclusiones:* las empresas químicas para empezar una organización 4.0 hacia el 2030, ligadas al desarrollo sostenible deben comprender a sus clientes como si fuesen parte interna de la compañía, además de establecer acciones de transformación ancladas en la actualización. Las implicaciones a futuro de las empresas químicas es relacionar la tecnología y la innovación con una propuesta ambiental.

Palabras clave: gestión, organización, tecnología, comercio, innovación científica, administración.

ABSTRACT

Chemical companies have a focus on sales and not marketing, which has been a reason that makes it difficult to join a 4.0 organization (Li, 2018). The objective of the article is to identify the characteristics of chemical companies in order to adapt to organizations 4.0 from a marketing perspective. Organizations 4.0 are a business model where the behaviors of digital customers participate, which forces a traditional management modification of the traditional marketing administration. The methodology is quantitative; it is develop through a questionnaire with 19 closed and 2 open questions made during the years 2017-2018, where 16 managers of chemical companies in Medellín participated. Analyzed with the MICMAC prospective program. The main findings are oriented to the certification, logistics and consumer management relationships (CMR).

That is, 4.0 organizations from chemistry have a commitment to relate the internal to the external. Chemical companies must seek innovation management, data management that becomes information in real time; that is to say, to incorporate tactical and explicit knowledge from an internal and external mobility of the organization with an inter-operability vision. In conclusion, chemical companies to start a 4.0 organization by 2030, linked to sustainable development must understand their customers as if they were an internal part of the company, in addition to establishing transformation actions anchored in the update. The future implications of chemical companies is to relate technology and innovation with an environmental proposal.

Keywords: Management, Organization, Technology, Commerce, Scientific Innovation, Administration.

INTRODUCCIÓN

Las empresas de químicos en Medellín, en su mayoría, centran su interés en la orientación a las ventas, pocas hacia el mercadeo y una organización 2.0. Esto configura un elemento complejo, cuando se analizan las compras, la comercialización por otros medios; los cuales, actualmente se basan en técnicas de asesoramiento personal y de despacho "face to face".

Por consiguiente, las empresas tienen una mirada de compras vinculando nuevas tecnologías de tipo *online* y el uso de dispositivos inteligentes nuevos. Además, generan cargos expeditos a nivel laboral al consolidarse, entre otros, jefes de compras que revisan por internet nuevas cotizaciones y toman decisiones en relación a los precios, ubicación, logística, nuevas tecnologías, seguridad informática y servicio.

Ahora bien, las empresas químicas se consideran que son organizaciones contaminantes; sin embargo, desde el enfoque de los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU en su objetivo nueve (industria, innovación e infraestructura) en el literal 9.2 el cual consta de "promover una industrialización inclusiva, sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo, el producto interno bruto" (ONU, 2015). En consecuencia, las organizaciones 4,0 de productoras de químicos en Medellín se apoyan en la gestión de innovar en la industrialización inclusiva, pero con apoyo de un mercadeo actualizado e innovador.

Esto conlleva a preguntar ¿cuáles son las características de mercadeo y ventas que deben de tener las empresas de químicos en Medellín a enfocadas a las organizaciones 4.0 para el año 2030? El objetivo del artículo es identificar las características de las empresas de químicos para lograr adaptarse a las organizaciones 4.0 desde una visión del mercadeo y el desarrollo sostenible.

La industria 4.0 vistas desde investigaciones alemanas de Lasi, Fettke, Kemper, Feld, y Hoffmann (2014) se centran en mejorar el uso de la tecnología de información y automatización de las fábricas (Kagermann, Helbig, Hellinger, y Wahlster, 2013). Es decir, las organizaciones con orientación al mercadeo se apoyan en la tecnología de la información, de la comunicación para mejorar los procesos de contacto con el cliente desde la gestión las relaciones con el consumidor (CRM). Además, al incluir Cyber-Physical-Systems, la comunicación avanzada entre máquinas equivale a su diálogo con los humanos (Brettel, Friederichsen, Keller, y Rosenberg, 2014) como un medio nuevo para impulsar el mercadeo internacional con una visión local. Esto en sí, transforma la gerencia hacia un desarrollo sostenible químicamente.

ORGANIZACIONES 4.0

Las diversas investigaciones apuntan a identificar las organizaciones 4.0 enfocadas a la tecnología e innovación. Por tanto, el escrito de Galletta, Carnevale, Celesti, Fazio e Illari (2017) expone que las estrategias de marketing son formas de "retención" dirigidas no solo a la adquisición de nuevos clientes sino también a la rentabilidad de los existentes. Además, Henning, Hagedorn-Hansen y Von Leipzig (2018) expusieron que la industria 4.0 deben analizar los datos en tiempo real con tecnología y no en forma manual (Han, Lee y Choi, 2013; Nadarajah y Kotz, 2008; Chikez, 2016; Mayer y Nusswald, 2001) (ver tabla 1).

Tabla 1. Investigaciones de Organizaciones 4.0

Autor	Tema	Metodología	Hallazgo
Ardito, Petruzzelli, Panniello y Garavelli, (2019).	Industria 4.0 y los sistemas de información	Análisis de ejemplos reales (casos)	Tecnologías habilitadoras para la Industria 4.0 que pueden servir particularmente para administrar la interfaz SCM-M desde una perspectiva de procesamiento de información.
Fremont, Frick, Åge y Osarenkhoe (2019).	Controversia y fricción dentro de la digitalización	Empírico-analítico dos organizaciones que están tratando de mejorar su ventaja competitiva a través de la digitalización	Los datos en la industria 4.0 son modularidad, estandarización, abstracción y tangibilidad.

Autor	Tema	Metodología	Hallazgo
Gornostaeva, Lazareva, Bugaeva, Gribova y Zibrova (2018).	Emprendimiento en industria 4.0	Ánálisis estadístico	La industria 4.0 es baja por la falta de incentivos para el mercado
Karaosman, Morales-Alonso y Grijalvo (2015).	Consumidores a la RSE en un entorno intercultural desde la industria 4.0	Investigación cualitativa exploratoria para la cual entrevistas grupales, incluyendo seis discusiones grupales con consumidores españoles y turcos	Perciben las acciones de RSE como parte de las estrategias de marketing de las empresas, mientras que la conciencia general de los consumidores sobre la RSE es baja.

Fuente: elaboración propia

Las organizaciones 4.0 hacia futuro se estructuran en comprender la tecnología, innovación, sistemas, minería de datos y digitalización de los datos.

MERCADEO DE ORGANIZACIONES 4.0

El mercadeo de las organizaciones 4.0 según expone Roblek, Meško, y Krapež (2016) se basa en tecnologías conectadas a internet para la creación de valor agregado. Además, la innovación en el mercado laboral y de mercadeo es un elemento diferenciador en el siglo XXI (Palazzi, Bucci, y Di Fabio, 2018); las organizaciones 4.0 se deben enfocar a involucrar innovación y utilizar el internet como elemento para efectuar negociaciones globales y no solo locales.

Igualmente, Ferrare (2019) enuncia que urgen desafíos de seguridad con cada nueva tecnología utilizada, pero se pueden evitar robos o ataques a futuro al tener constantemente actualizaciones de los sistemas de compras y mercadeo institucional. Del mismo modo, la seguridad es un mecanismo de defensa de los protocolos que aportan a mejorar la implementación de las organizaciones 4.0 (Alani y Alloghani, 2019). Pero, Wang et al., (2019), presenta que es necesario gerenciar la transcripción de datos para mediar la reprogramación, y evitar la penetración del sistema al realizar una venta por medios no tradicionales. Desde este enfoque las organizaciones 4.0 basadas en el mercadeo *online* deben efectuar constantemente revisiones de los sistemas de seguridad para comercializar mejor los productos y evitar robo de entidad.

A su vez, aporta a tener una información detallada de los clientes para mejorar las ventas y el servicio intrínseco no personalizado. Pero Shipton, West, Parkes, Dawson, y Patterson, (2006) identificaron que la satisfacción laboral agregada es fundamental para ejercer una innovación organizacional que aporta a mejorar la rentabilidad y a su vez impulsa una gestión de mercadeo sostenible.

Al mismo tiempo, las redes inteligentes en el uso de las TIC configuran la generación de cadena de valor en las organizaciones con una visión del 4.0 (Mrugalska y Wyrwicka, 2017). Las organizaciones 4,0 se actualizan en la gestión de sus procesos internos a partir de: mecanismo inteligente, protocolos de seguridad autónomos, gerenciar el *big data*, establecer modelos de análisis de los sistemas de modulaciones dinámicas, identificar la seguridad cibernética, procesar las maquinas físicas con tecnología modular e identificar problemas de inversión en tecnología e innovación (Vaidya, Ambad, y Bhosle, 2018).

Pero, no es solo tener tecnología avanzada, se debe analizar e incorporar gestión en la cadena de suministro, transformación digital y cooperación inteligente para estar cerca de los clientes y sus necesidades (Barreto, Amaral, y Pereira, 2017). Así mismo "las organizaciones 4,0 cambiarán significativamente los productos, sistemas de producción en diseños de procesos y operaciones" (Pereira y Romero, 2017, p. 1212). Las organizaciones 4,0 se apoyan en la tecnología e innovación como elemento que aporta a realizar reingeniería en ellas para comprender al cliente interno y externo, para así mejorar las operaciones. Igualmente, se identificó el mecanismo de interrelación entre factores de innovación y la tecnología (Sony y Naik, 2019): calidad, producto, servicio, gestión, compromiso de los directivos y mercadeo

METODOLOGÍA

La investigación realizada se orientó desde el paradigma cuantitativo, el cual permite considerar desde un estudio descriptivo como lo enuncia Hernández, Fernández y Baptista (2010) "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. (p.80).

Tabla 2. Definición de variables en el estudio

No.	Variable	Explicación
1	Certificación de Calidad	ISO 9000 y el enfoque a calidad del producto o servicio
2	Postventa	Servicio que se brinda al cliente después de la adquisición del bien.
3	Devolución	Acción de efecto de volver algo a su estado previo
4	7/24	Servicio siete días a 24 horas
5	CRM	Gestión de relaciones con los clientes
6	Logística	Conjunto de medio para llevar a cabo un fin determinado hacia el cliente
7	Empaque	Conjunto de materiales en el cual se envuelve una cosa

No.	Variable	Explicación
8	Clientes	Persona que utiliza o adquiere un servicio o producto en forma frecuente
9	Despacho	Acción de despachar o enviar un producto o servicio
10	WEB	Página de internet para dar a conocer la empresa
11	Servicio	Prestar apoyo o asistencia a alguien por medio de diversos medios.
12	Investigación de Mercados	Técnica para recolectar datos, e interpretarlos para tomar decisiones en relación al mercado.
13	Precio	Dinero que está dispuesto a pagar el cliente por un producto o servicios
14	Ofertas	Conjunto de bienes y servicios que se ofrece en el mercado
15	Producto	Cosa producida en una operación de producción tangible o intangible.
16	Pedidos	Acción de encargar algo
17	Inquietud	Duda o interrogante
18	Facturación	Extender una factura
19	WhatsApp	Aplicación que permite enviar y recibir mensajes a través de teléfono móvil

Fuente: elaboración propia

La técnica empleada fue la encuesta, la cual se aplicó a 16 directivos de empresas químicas en Medellín, durante el periodo de 2017-2018, para lo cual se consolidó un cuestionario con 19 preguntas cerradas enfocadas al mercadeo y dos preguntas abiertas que pretendían determinar la prospectiva de estas empresas al 2030 en sus procesos de mercadeo y ventas (ver tabla 2). Para el análisis se empleó el MICMAC.

RESULTADOS

En las organizaciones de químicos en Medellín, se detecta que influye para mejorar el mercadeo de químicos en el futuro para una organización 4.0 en relación con el desarrollo sostenible seis elementos de las 19 variables estudiadas: certificación de calidad y amigable con el medio ambiente, logística, es decir transportar adecuadamente, en el tiempo con precio justo; tener un CRM actualizado que ayude a mejorar en el futuro el servicio de postventa y ofertar 24 horas - siete días a la semana.

Sin embargo, destacan que los más preocupante es la devolución de empaques o productos químicos. En contraposición, factores como analizar el cliente, uso de redes no son elementos que se preocupan los gerentes hacia el 2030 (ver figura 1).

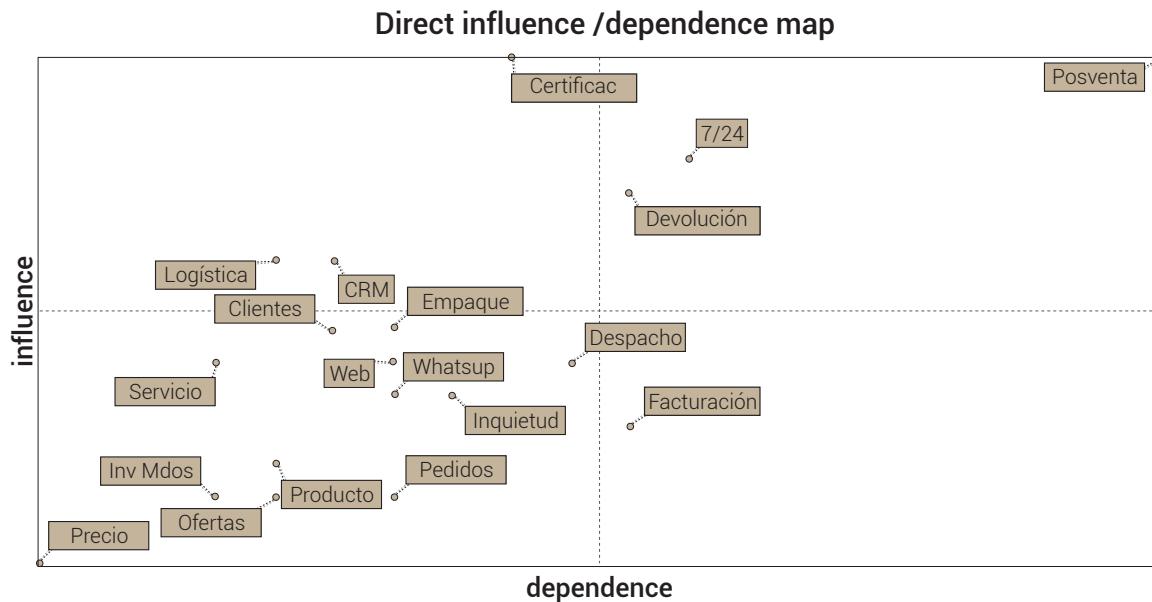
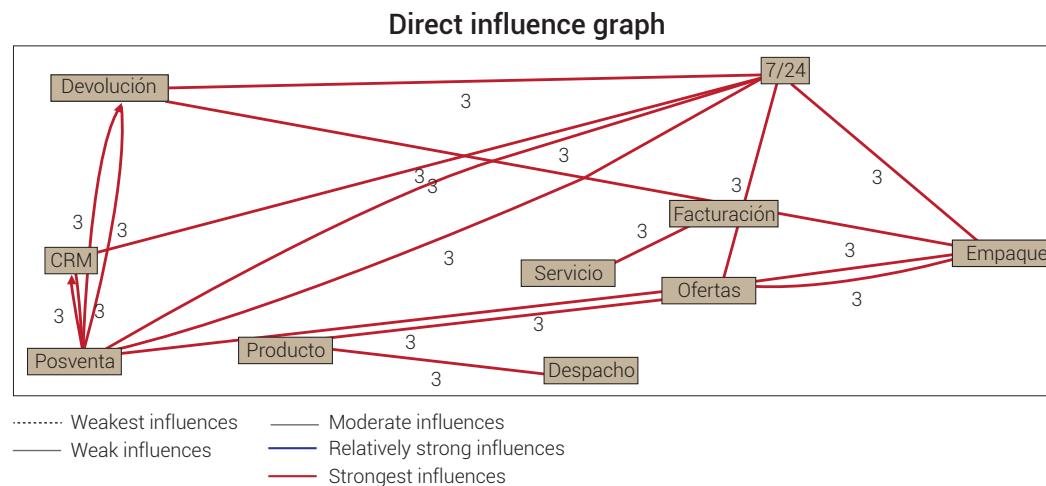


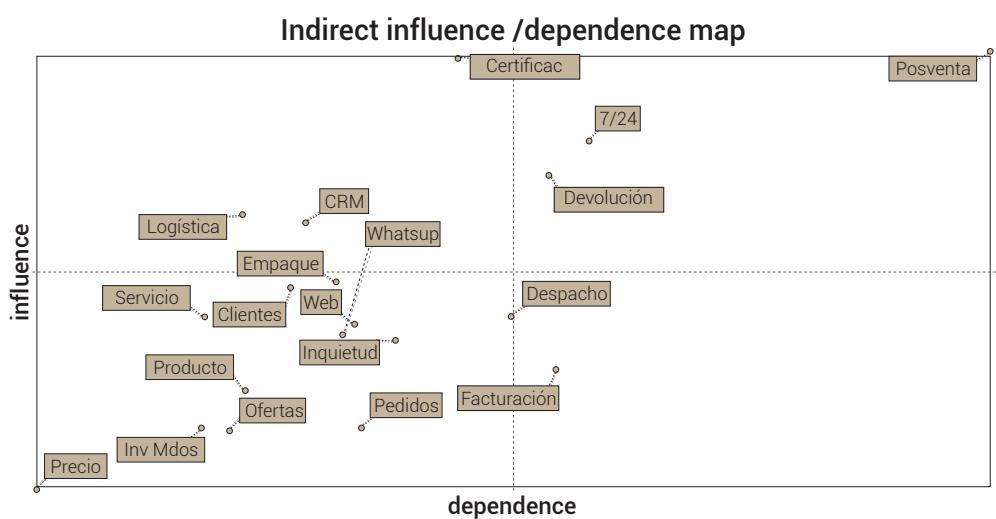
Figura 1. Influencia directa de empresas químicas.
Fuente: elaboración propia a partir del MICMAC (julio de 2019)

La figura precedente muestra la influencia directa que hay de 10 variables que afectan el desarrollo sostenible a futuro de las empresas químicas con una visión hacia el 2030 amparado en la innovación del mercadeo: productos, devolución, 7/24 horas de servicio, CRM, facturación electrónica, posventa productos amigables con el medio ambiente, servicio, ofertas, empaques y despacho oportuno en condiciones adecuadas. (ver figura 2).

Es decir, las organizaciones con un perfil de la 4.0 se deben preparar antes del 2030 en relación a comprender mejor el medioambiente y elaborar estrategias de mercadeo en relación a estas. En consecuencia, la cuarta revolución industria se enfoca hacia la hiperconectividad, después de haber pasado por la automatización de la empresa. En este caso, la industria de químicos debe enfocarse en ofrecer su mercancía en una forma diferente a la venta tradicional y apoyarse en la conectividad global por medio de intercambio de datos inteligentes con mayor información desde la automatización e reciprocidad de la tecnología. En otras palabras, mercadeo desde la sensórica, robótica, drones Big Data o por medio de la realidad aumentada.

**Figura 2.** Influencia directa en empresas de químicos.**Fuente:** elaboración propia a partir del MICMAC (julio de 2019)

Sin embargo, desde una visión indirecta de influencia de los elementos en estudio de empresa de químicos en Medellín se detecta que hacia el 2030 las empresas se deben centrar en otorgar certificaciones de calidad amigables, administrar el CRM, coordinar bien los procesos logísticos y servir con atención 7/24 horas apoyándose en prestar bien las estrategias de postventa. (ver figura 3).

**Figura 3.** Influencia indirecta de empresas químicas.**Fuente:** elaboración propia a partir del MICMAC (julio de 2019)

Desde un análisis de influencia indirectas detecta que un factor esencial para las organizaciones futuras que incorporen las organizaciones 4,0 desde una visión de desarrollo sostenible es la certificación alineada con la gestión de postventa (ver figura 4).

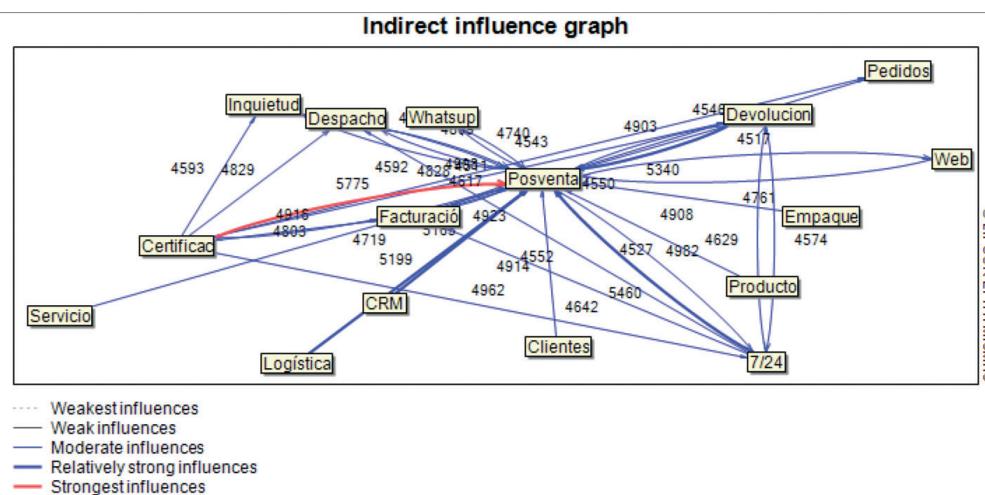


Figura 4. Influencia indirecta en empresas de químicos.

Fuente: elaboración propia a partir del MICMAC (julio de 2019)

En síntesis, las organizaciones de químicos con un parámetro de ver sus empresas ligadas al desarrollo sostenible en el numeral 9 y con filosofía del vivir la 4,0 desde el mercadeo el factor indirecto es la certificación de calidad con postventa y de forma directa están certificación ambiental, CRM y logística.

DISCUSIÓN

A partir de los resultados, se puede destacar varios aspectos que permiten reconocer posiciones alternas, frente al valor que puede tener para una empresa del sector químico, como afrontar algunos retos; entre ellos, el conocer estándares de innovación; pero también, es el cómo se identifica como una empresa innovadora y además como implementa acciones para el desarrollo de la innovación. Esto permitirá registrar ¿cómo se configura la innovación en la empresa?, ¿qué lugar ocupa? ¿cuál es su utilidad?

Unido a lo anterior se encuentran las devoluciones que pueden afectar el margen de ganancia; también de credibilidad en la empresa, así mismo el desarrollo de la confianza en el producto y la empresa. Adicional, esto puede generar malestar en la empresa al saber que el esfuerzo por un producto no ha permitido obtener el fin esperado. Es decir, aprender a utilizar los datos como medio para lograr un acercamiento al cliente desde el uso de la tecnología de la información Lasi, Fettke, Kemper, Feld, y Hoffmann (2014). En consecuencia, la realidad de las empresas a futuro debe enfocarse en el medio para conversar con el humano por medio de la tecnología (Brettel, Friederichsen, Keller, y Rosenberg, 2014), para impactar el servicio venticuatro horas siete días a la semana. Todo esto, para tener información en tiempo real (Han, Lee y Choi, 2013) y coherente con lo que quiere el cliente y el comercializador (Mayer y Nusswald, 2001)

Un elemento adicional es el servicio 7/24, que genera un acercamiento al ser humano desde sus necesidades, intereses, posibilidades de esta en un contexto, el cual puede ser útil para forjar bienestar en el medio social y económico. Este servicio permite llegar a más personas, propiciar asesoría más amplia como también el ofertar servicios mayores. Posibilita que el cliente esté satisfecho con los productos químicos por su relación ambiental favorable.

Sin embargo, contradice lo expuesto por Karaosman, Morales-Alonso y Grijalvo (2015), en relación con definir bien la responsabilidad social empresarial desde un enfoque social y no ambiental; es decir, la conexión con los efectos de percepciones de la comunidad. Esto igualmente genera desde la visión empresarial retos como el disponer de personal cualificado, invertir en productos, servicios, entre otros. Así como el tener mayor personal que preste asesoría. Una asesoría que puede ser por la interacción del internet y la administración del Big Data (Ardito, Petruzzelli, Panniello y Garavelli, 2019) para evitar derrames de químicos o el cuidado que requiere el almacenamiento; pero sin olvidar la rentabilidad el bien ofertado Galletta, Carnevale, Celesti, Fazio e Illari (2017).

Esto, conjuntamente genera un conocimiento del producto. Necesariamente prioritario para ofertar un servicio 7/24 lo cual puede fomentar temor en la participación en este tipo de ejercicio. Lo antepuesto lleva también a analizar la facturación electrónica, como una acción que requiere tener recursos no solo físicos y digitales; es también tener recursos de conocimientos, el romper tradiciones, así mismo fragua transformaciones en el ámbito social, económico como también de

posicionamiento del ser humano. Sin embargo, se propone tener un seguridad empresarial en los dispositivos para interactuar de forma segura con el cliente, como lo establece Ferrare (2019). En consecuencia, las empresa de químicos deben asegurar que la información de los clientes no este disponible en forma abierta. Además, se debe configurar un protocolo de seguridad en los nuevos sistemas que requieren las compañías.

La facturación electrónica afiliarse a proponer empalmes entre la tradición en algunos sectores, como también se visibiliza formas nuevas de competir en el mercado. Sin embargo, esta acción, algunos la consideran como poco pertinente para el desarrollo empresarial, debido a que sigue vigente la tradición del trato de la palabra como respaldo, de la contabilidad manual, el ajuste de presupuestos según las necesidades y el considerar las perdidas como ganancias y que simultáneamente son pasajeras. Pero, Wang et al., (2019), describe que se deben efectuar revisiones de los sistemas para garantizar la seguridad de los datos de los clientes, como es el caso de tener al día el CRM y el contacto continuo con el cliente.

Otro aspecto, es el evitar el señalamiento de personas y empresas de quienes no acceden a un pago; además, es una forma de proteger el capital de las acciones de seguimiento digital que pueden ser sospechosos y desarrollar peligro para las inversiones como para las ganancias de la empresa; pero se puede evitar al configurar un protocolo de transmisión de datos en tiempo real (Alani y Alloghani, 2019) afirmando la seguridad de los datos de los clientes.

Un elemento de contingencia son los productos amigables con el medio ambiente en relación a este ítem; es decir, se visibiliza que los sectores empresariales cada vez buscan formas de estar atentos a este desarrollo y minimizar el impacto negativo en el medio ambiente, como está en el numeral 9 del desarrollo sostenible. En otras palabras, las TIC asumen un rol de integración de lo social, ambiental y financiero (Mrugalska y Wyrwicka, 2017) para que esto se transforme en valor desde dentro y externamente de la organización.

Sin embargo, se enfrenta a dos posiciones, una que considera que estos productos no son de la misma calidad de antes, que ha bajado su eficiencia y eficacia, por tanto, en expresiones de ellos no sirven; la segunda posición que estos productos al reinventarse se transforman, ya no se ofrece el original. De hecho, se detecta que los químicos en sí no afectan el medio

ambiente si estos se gerencia de forma responsable. Pero hoy, se puede controlar mejor la gestión al vincular la tecnología en relación al control de seguridad al asimilar innovación que sea amigable con el medio ambiente (Vaidya, Ambad, y Bhosle, 2018).

Así, se es amigable con el medio ambiente, empero, se corre el riesgo de tener menos posibilidades de sostener los clientes, por ello, se debe salir a buscar clientes nuevos que por lo general son jóvenes. El contacto con la experiencia y lo novel a veces funciona, pero en otras no, porque estas poblaciones tienen diferentes visiones empresariales con nuevas tecnologías aportadas de la organización 4.0 para lograr un equilibrio de transacción de calidad, servicio y gestión para lograr mayor compromiso de mercadeo por parte de las organizaciones comercializadoras de químicos, como lo expone Sony y Naik (2019),

En relación a las Ofertas, esta acción crea posibilidades no solo de atraer a los clientes habituales y nuevos, es también de pensarse en como favorecer a los diversos grupos que atiende. Permite un desarrollo de nuevos mercados. Lo cual va unido entre otros a los empaques, aunque representa la imagen de la empresa, son una forma de tener cercanía con la comunidad y determinan posicionamiento en un grupo, pero son medios de contacto. Es decir, asegurar un empaque que promueva el posicionamiento de marca y de la calidad del producto en relación con el medio ambiente (Roblek, Meško y Krapež, 2016).

Por ello el despacho oportuno en condiciones adecuadas significa oportunidad de satisfacer el mercado, retener clientes y generar respeto. Así mismo, consolida una posición en el mercado. Ayuda a brindar seguridad en que el producto está adecuado, en las mejores condiciones. Dispensa para la empresa, credibilidad y disminuye el margen de perdida. También es la posibilidad de establecer margen de competencia entre empresas por el servicio que ofertan.

CONCLUSIONES

Las empresas químicas en Medellín, cuando se reconocen como una organización 4.0 o que al menos están transitando hacia ello, deben atender transformaciones históricas tanto para el sector como de tipo de formación, de quienes las crearon como también de una sociedad que todavía media entre la tradición. Adicional, avizorar una organización con una directa vivencia de 4.0, todavía en este sector químico, debe atender a una reconstrucción de los procesos de

alineación tanto de los futuros integrantes de estas empresas como también de quienes ya ejercen su labor directiva.

Así mismo, es mediar en una cultura donde todavía el saber ancestral prima sobre el tecnológico y este va unido al respaldo del ser en sociedad donde la persona se consolida como eje central de toda relación, por ello, se les dificulta el integrar algunos aspectos que conlleva organizaciones 4.0. Es una interacción entre la tradición y los nuevos espacios de transformación del sector financiero.

Quizá, este sentido de nueva forma de organizar la empresa, sus atributos, pueda desarrollar mejoras en todas las áreas empresariales, pero es necesario hacer un paso orientado, consensuado, escalonado y en especial consciente por parte de los seres que habitan la empresa y de los clientes.

En síntesis, cuando una empresa se orienta a atender las demandas que puede generar los procesos de certificación, logística y gestión de las relaciones del consumidos (CMR), con el fin de mejorar su interacción con el cliente y fortalecer el desarrollo sostenible.

REFERENCIAS

- Alani, M. M., and Alloghani, M. (2019). Security Challenges in the Industry 4.0 Era. In *Industry 4.0 and Engineering for a Sustainable Future* (pp. 117–136). Springer.
- Ardito, L., Petruzzelli, A. M., Panniello, U., and Garavelli, A. C. (2019). Towards Industry 4.0: Mapping digital technologies for supply chain management-marketing integration. *Business Process Management Journal*, 25(2), 323-346.
- Barreto, L., Amaral, A., and Pereira, T. (2017). Industry 4.0 implications in logistics: an overview. *Procedia Manufacturing*, 13, 1245–1252.
- Brettel, M., Friederichsen, N., Keller, M., and Rosenberg, M. (2014). How virtualization, decentralization and network building change the manufacturing landscape: An Industry 4.0 Perspective. *International Journal of Mechanical, Industrial Science and Engineering*, 8(1), 37–44.

Chikez, H. B. (2016). *Establishing cycle times in a high variety-manufacturing environment using DMAIC Procedure* (Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University).

Ferrare, J. J. (2019). A Multi-Institutional Analysis of Instructional Beliefs and Practices in Gateway Courses to the Sciences. *CBE—Life Sciences Education*, 18(2), 26.

Fremont, V. H. J., Frick, J. E., Åge, L. J., and Osarenkhoe, A. (2019). Interaction through boundary objects: controversy and friction within digitalization. *Marketing Intelligence y Planning*, 37(1), 111-124.

Galletta, A., Carnevale, L., Celesti, A., Fazio, M., and Villari, M. (2017). A cloud-based system for improving retention marketing loyalty programs in industry 4.0: a study on big data storage implications. *IEEE Access*, 6, 5485-5492.

Gornostaeva, Z. V., Lazareva, N. V., Bugaeva, M. V., Gribova, O. V., and Zibrova, N. M. (2018). Directions and tools of industry marketization in contemporary Russia. *Quality-Access to Success*, 19.

Han, K. H., Lee, G., and Choi, S. H. (2013). Manufacturing cycle time reduction for batch production in a shared worker environment. *International Journal of Production Research*, 51(1), 1-8.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. México.

Henning, M., Hagedorn-Hansen, D., and Von Leipzig, K. H. (2018). A conceptual framework to increase competitiveness in a biltong factory. *South African Journal of Industrial Engineering*, 29(3), 108-120.

Kagermann, H., Helbig, J., Hellinger, A., and Wahlster, W. (2013). *Recommendations for implementing the strategic initiative INDUSTRIE 4.0: Securing the future of German manufacturing industry; final report of the Industrie 4.0 Working Group*. Forschungsunion.

Karaosman, H., Morales-Alonso, G., and Grijalvo, M. (2015). Consumers' responses to CSR in a cross-cultural setting. *Cogent Business y Management*, 2(1), 1052916.

Lasi, H., Fettke, P., Kemper, H.-G., Feld, T., and Hoffmann, M. (2014). Industry 4.0. *Business y Information Systems Engineering*, 6(4), 239–242.

Li, L. (2018). China's manufacturing locus in 2025: With a comparison of "Made-in-China 2025" and "Industry 4.0". *Technological Forecasting and Social Change*, 135, 66-74.

Mrugalska, B., and Wyrwicka, M. K. (2017). Towards lean production in industry 4.0. *Procedia Engineering*, 182, 466–473.

Mayer, M., and Nusswald, M. (2001). Improving manufacturing costs and lead times with quality-oriented operating curves. *Journal of Materials Processing Technology*, 119(1-3), 83-89.

Nadarajah, S., and Kotz, S. (2008). The cycle time distribution. *International Journal of Production Research*, 46, (11), 3133-3141.

ONU (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>

Palazzi, L., Bucci, O., and Di Fabio, A. (2018). Re-thinking innovation in organizations in the industry 4.0 scenario: New challenges in a primary prevention perspective. *Frontiers in Psychology*, 9, 30.

Pereira, A. C., and Romero, F. (2017). A review of the meanings and the implications of the Industry 4.0 concept. *Procedia Manufacturing*, 13, 1206–1214.

Roblek, V., Meško, M., and Krapež, A. (2016). A complex view of industry 4.0. *Sage Open*, 6(2).

Shipton, H. J., West, M. A., Parkes, C. L., Dawson, J. F., and Patterson, M. G. (2006). When promoting positive feelings pays: Aggregate job satisfaction, work design features, and innovation in manufacturing organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(4), 404–430.

Sony, M., and Naik, S. (2019). Key ingredients for evaluating Industry 4.0 readiness for organizations: a literature review. *Benchmarking: An International Journal*.

Vaidya, S., Ambad, P., and Bhosle, S. (2018). Industry 4.0—a glimpse. *Procedia Manufacturing*, 20, 233–238.

Wang, B., Wu, L., Li, D., Liu, Y., Guo, J., Li, C., and Fu, M. (2019). *Induction of Pluripotency by Alternative Factors*.

LA ECONOMÍA CREATIVA, UNA ALTERNATIVA EMPRENDEDORA PARA UNA PAZ SOSTENIBLE*

THE CREATIVE ECONOMY, ENTREPRENEURIAL ALTERNATIVE FOR A SUSTAINABLE PEACE

Recibido: 13 de octubre de 2019

Evaluado: 12 de noviembre de 2019

Aprobado: 16 de diciembre de 2019

Marilyn Muñoz-Rodríguez**

Universidad Libre

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1550-3888>

Alcides Avellaneda-Bautista***

Universidad Libre

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7483-6949>

Cómo citar este artículo: Muñoz-Rodríguez, M. y Avellaneda-Bautista, A. (2020). La economía creativa, una alternativa emprendedora para una paz sostenible. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3642>

* Artículo de investigación producto del proyecto Por una Paz Sostenible

** Administradora de Empresas; Doctorado © en Administración; Magister en Desarrollo Rural; Especialista en Gerencia Social. Docente jornada completa Universidad Libre Bogotá. yennym.munozr@unilibre.edu.co marilynmr_4@yahoo.es. Teléfono de contacto: 3208313962.

*** Contador Público; Magister en Contabilidad; Magister en Educación; Especialista en Revisoría Fiscal; Especialista en Ciencias Tributarias. Docente investigador Universidad Libre Bogotá y Director del Grupo de Investigación Constructores Contables. campoa.avellanedadab@unilibre.edu.co Teléfono de contacto: 3156084326.

RESUMEN

Introducción: Este artículo presenta los resultados de una de las líneas de acción del proyecto *Por una Paz Sostenible*, desde el cual se quiere entender el concepto de paz como una posibilidad de avance económico y de convivencia en Colombia no dependiente de las acciones gubernamentales. *Metodología:* Se recopiló la información a partir de fuentes secundarias, bases de datos institucionales y otras fuentes que analizan políticas de gobierno relacionadas con la economía creativa, esto con el objetivo de poder establecer las diferentes posibilidades disponibles para el desarrollo de emprendimientos que contribuyan a una paz sostenible. *Resultados:* Los principales resultados muestran que esta propuesta económica no requiere de una infraestructura robusta para su desarrollo, actualmente se vienen implementando políticas públicas que fortalecen el desarrollo de la economía naranja, y existe legislación que fomenta la economía naranja otorgando beneficios tributarios.

Palabras clave: economía creativa, economía naranja, emprendimiento, paz sostenible.

ABSTRACT

This article presents advances to the partial results of one of the lines of action of the project for a Sustainable Peace, from which we want to understand the concept of peace as a possibility of economic progress and coexistence in Colombia not dependent on government actions. The information was collected from secondary sources, institutional databases and other sources that analyze government policies related to the creative economy, this in order to establish the different possibilities available for the development of enterprises that contribute to a sustainable peace. The main results show that this economic proposal does not require a robust infrastructure for its development, public policies that strengthen the development of the orange economy are currently being implemented, and there is legislation that promotes the orange economy by granting tax benefits.

Keywords: Creative Economy, Orange Economy, Entrepreneurship, Sustainable Peace.

INTRODUCCIÓN

La creatividad no es ninguna novedad y lo mismo cabe decir de la economía; lo que es nuevo es la naturaleza y el alcance de la relación entre una y otra y de qué forma se combinan para generar una riqueza y un valor extraordinarios.

Howkins, 2005

En el contexto actual colombiano desde las posturas gubernamentales de turno y de aquellos declarados en oposición, están en boga la discusión acerca de temas sensibles como la paz, así mismo dentro de los ejes de trabajo y reactivación económica del gobierno de turno, se tomó como bandera el concepto de economía naranja, la cual ha sido muy poco explorada en Colombia hasta el momento. En este entorno, es fácil caer en la popularización de estos términos que sin ser estudiados a fondo se convierten en una bandera más que política, de influencia ideológica.

Desde el proyecto *Por una paz sostenible*, desarrollado en la Facultad de ciencias económicas administrativas y contables de la Universidad Libre, Bogotá, se parte de la premisa que "Sí se educa para el trabajo se educa para la paz", al respecto, se vienen haciendo revisiones juiciosas, las cuales se quiere, resulten en propuestas que a través de la educación, el emprendimiento, y la dignificación del ser humano desde la ocupación laboral, se aporte al concepto título del proyecto de investigación –*Por una paz sostenible*–. En este sentido, como se expone en (Avilés-Ochoa, 2015) citando a (Scott 2010), finalizando el siglo XX se presenta el fenómeno del resurgimiento de la llamada nueva economía del capitalismo contemporáneo, fundamentada en la economía cultural caracterizado entre otras por flexibilidad tecnológica y producto de diseño especializado. Al respecto, en este artículo se presenta un avance de revisión acerca de la pertinencia del desarrollo de emprendimientos desde la economía creativa como un factor generador de oportunidades y sostenibilidad laboral.

MARCO TEÓRICO

El trabajador en sí añade un valor a su mano de obra, comienza a dejar de ser una cantidad monetaria y su pensamiento y creatividad parecen convertirse en lo importante y en lo real, en lo verdaderamente valioso.

Clemente, 2016

El presente documento es un producto del proyecto macro que lleva por nombre "Por una Paz Sostenible" en el cual se desarrolla como concepto Paz Sostenible como un conjunto de estrategias, recursos y normas que permiten coadyuvar en la construcción de una paz para la generación actual y su garantía para generaciones futuras. Este concepto se trabajó a partir de la definición dada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo como: "*el fortalecimiento de capacidades locales para promover comunidades pacíficas e inclusivas*" (Programa de las Naciones Unidas para El Desarrollo –PNUD-, 2017) ; y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura –UNESCO (2019) (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO-, 2019) - en la cultura de paz y no violencia.

Como concepto la economía creativa es presentada formalmente por John Howkins en el año 2011, quien tuvo la intención de dar relevancia a la creatividad en la actividad empresarial, dentro de las que incluye la propiedad intelectual, la propiedad industrial, las marcas y el diseño (Casani, 2012). En (Alonso G. , 2009), se hace una seguimiento el cual presenta los siguientes momentos del concepto:

Tabla No. 1 Evolución del concepto de economía creativa en diferentes ámbitos

Autor	Año	Temática
Richard Florida acuñara	2002	Clase creativa /The Rise of the Creative Class
Desmond Hui,	2004	Índice de creatividad de Hong Kong/ Calcula el valor económico de la creatividad
Europe in the Creative Age, Irene Tinagli	2004	Índice de euro-creatividad y de tendencias de eurocreatividad
Silicon Valley	2002/2005	Indicadores de comunidad creativa para medir participación cultura y creatividad (Creative Community Index, Cultural Initiatives
Charles Landry, The Creative City	2000	Modelos de clusters y ciudades creativas
Reino Unido / políticas públicas	2008	Políticas públicas de apoyo a la economía creativa (Creative Britain. New Talents for the New Economy
Naciones Unidas	2008	Informe de UNCTAD/PNUD en 2008 sobre La Economía Creativa.

Fuente: elaboración propia, basado en (Alonso G. , 2009, p. 153).

Así mismo, el este sigue su curso evolutivo, por lo que en diferentes espacios ya empieza a observarse publicaciones sobre Economía Naranja, concepto liderado por BID –Banco Interamericano de Desarrollo– en el año 2013, el cual se esboza como un conjunto de actividades basadas en las industrias: culturales, creativas, ocio, entretenimiento, de contenidos, y de protección de derechos de autor (BIND - Banco Interamericano de Desarrollo, 2013); también es importante entender la relación existente entre este término –Economía naranja– e innovación que para (Grazzi & Benvente, 2018), presenta tres puntos de encuentro en: la Innovación dentro las industrias culturales y creativas; Innovación como producto de las actividades de apoyo creativo, y tecnologías desarrolladas por la industria creativa que se difunden en otros sectores, de esta manera según los autores, se puede dar inicio a la potencialización de capacidades creativas e innovadoras en diferentes contextos.

La Revista *P y M*, la que en agosto de 2015 publicó un Artículo de Ignacio Ardila, titulado "Economía Naranja: ¿En qué consiste?"; desde las instituciones de Gobierno, se encuentra el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 en el cual, la Economía Naranja se presenta como uno de los pactos del Gobierno para fomentar el Desarrollo del país e incluye un rubro en el presupuesto financiero para apoyar este pacto; El libro Economía Naranja: Una Oportunidad Infinita, autores Buitrago Restrepo Felipe y Duque Márquez Iván (2013). Editorial Banco Interamericano de Desarrollo; Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Gobierno de Chile. 2017. El autor de la Economía Naranja Visita Chile –Primer Encuentro Latinoamericano de Articulares de industrias creativas, organizado gracias al apoyo del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA); y otras fuentes que serán consultadas. El tema de la economía naranja se origina a partir de la "economía creativa: transformar una idea en beneficios", propuesta por John Howkins, Entrevista pro Donna Ghelphi 2001.

Desde la visión empresarial, toda idea que signifique negocio es bienvenida. Desde la idea general de la Economía, debe abordarse toda iniciativa que signifique desarrollo sostenible para el país. Desde la Contabilidad, toda idea que sea capaz de generar redistribución de la prosperidad patrimonial, debe ser atendida. Para realizar la reflexión se realizaron consultas de fuentes secundarias; se cotejaron las ideas con la praxis de los autores en materia empresarial, y se reflexionó sobre los conceptos de formalidad e informalidad del emprendimiento, todo ello con el fin de fortalecer competencias emprendedoras para el trabajo.

Ahora bien, ya abordado el concepto de Economía Creativa o Economía Naranja –según el BID–, se hace necesario interpretar como esta se encuentra relacionada con una de las agendas más importantes en el contexto colombiano: la paz; en ese sentido es importante mencionar que con solo la firma de los acuerdos se pactó un acuerdo de voluntades, que pueden verse afectadas desde diferentes corrientes políticas y gubernamentales. Tales afectaciones pueden denotarse de manera positiva o negativa, en cuanto a esta última, las afectaciones negativas que se han venido presentando, es la incapacidad de poner en marcha los puntos acordados, bien sea por disponibilidad de recursos o por la evidente falta de voluntad política. De acuerdo con lo anterior (Tiusabá Gómez, 2019), exponen:

[...] la implementación del Acuerdo de Paz es un proceso conflictivo, en primer lugar, porque constituye un nuevo escenario donde tiene continuidad un conflicto político, económico y social irresuelto; en segundo lugar, porque la firma del Acuerdo que se busca implementar no garantiza la superación de las causas estructurales que alimentaron el conflicto; y en tercer lugar, por el compromiso diferenciado de que han tenido los actores con la implementación.

Ante esta situación, se deben tener en cuenta dos aspectos: el primero, que la Economía Naranja, fue uno de los pilares más importantes desde la propuesta de reactivación económica del entonces candidato presidencial y hoy presidente Iván Duque Márquez, y el segundo que es menester de este gobierno, dar continuidad a lo acordado en la Habana, y la propuesta está en la potencialización de las capacidades creativas, el aprovechamiento sostenible y sustentable de los recursos y la generación de bienestar en la población colombiana, a través de la dignificación de sus condiciones emprendedoras y laborales, es por ello que estas dos apuestas no pueden estar trabajando de manera aislada. La interacción entre los emprendimientos naranja y la paz sostenible radica fundamentalmente en la posibilidad de resiliencia desde la participación, la confianza, el respeto y el desarrollo local (Saldarriaga, 2019).

EL PROBLEMA

¿Cuál sería una estructura práctica para emprender el desarrollo de negocios de la economía naranja en el contexto de una paz sostenible?

El problema, se aborda inicialmente desde la perspectiva de las condiciones de la situación del mercado laboral y el mercado de talento humano presentes en el país. Es muy importante reconocer que Colombia presenta a la fecha (marzo de 2019) una de las tasas de desempleo más altas de los últimos nueve años representado en un 11.8% (DANE, Departamento administrativo Nacional de Estadística, 2019).

La situación de la población desempleada por género, representa una tendencia al establecimiento de una brecha entre los géneros femenino y masculino en Latinoamérica, pues en un seguimiento hecho a lo largo de once años se evidencia un crecimiento precario de la participación de la mujer en escenarios laborales con una tasa del 5%: 49% en el 2001 al 54% en el 2018. (FEDESARROLLO - ACRIP, MARZO 2019).

Pero este no es el panorama más crítico, en todo caso son los jóvenes en edades comprendidas entre los 14 y los 28 años con la situación más crítica en temas de desempleo, puesto que casi duplica porcentualmente la tasa a nivel país; por sectores los jóvenes tienen mayores oportunidades de trabajo en comercio, hoteles y restaurantes, y el sector en el que menos participación tienen es el categorizado como otras ramas –Explotación de minas y canteras, suministro de electricidad, gas y agua e intermediación financiera– (DANE, Departamento administrativo Nacional de Estadística, 2019).

Desde el nivel internacional, a estas problemáticas se suman también las altas tasas de informalidad laboral reportadas por la OIT –Organización Internacional del Trabajo– a nivel mundial, el 61,2% de la población empleada en el mundo se encuentra bajo esta modalidad, en América Latina y el Caribe se reporta un 53% en estas condiciones que, aunque se encuentra por debajo de los reportes mundiales no es un panorama alentador puesto que esta situación empeora si se suman a los trabajadores independientes para lo cual se tendría un total del 76,6% para América Latina y el Caribe (Organización Internacional del Trabajo, 2018). Tales porcentajes revelan que la problemática es generalizada, sin embargo, como es ampliamente conocido, la situación colombiana también es impactada por la migración originada en el conflicto venezolano.

Por otra parte se suma, una economía nacional concentrada en actividades extractivas no renovables relacionadas con la extracción petrolera, carbonífera y de minerales preciosos (59,1% de las exportaciones nacionales) (Departamento Administrativo Nacional de Estadística , diciembre 2018); lo cual en efecto es una problemática si se analiza desde el punto de vista de la dependencia, al ser una economía poco diversa, pero al mismo tiempo representa la oportunidad de profundizar en posibilidades que desde la innovación y el emprendimiento generen alternativas a las nuevas generaciones que, además de que no se reportan mayores índices de educación, al mismo tiempo reportan ingresos más bajos.

Así mismo es importante tener en cuenta que la economía colombiana ya no está en posición de visualizarse como un país industrializado de primera generación, pues el sector servicios es el 68% del valor agregado en el Producto Interno Bruto (Portafolio, 2017), sino que debe adaptarse rápidamente a las posibilidades comparativas de su región y su población; es decir, aunque es prioritario mejorar la infraestructura en todos sus renglones, este no corresponde una respuesta de desarrollo económico sino de bienestar civil. Colombia debe estar en miras a la generación de estrategias de apoyo a emprendimientos de base creativa que de alguna manera pondera económicamente las iniciativas culturales y artísticas.

No se trata de deshumanizar o industrializar la creatividad, por el contrario, se trata de reconocer el potencial emprendedor que surge a través de la misma. A nivel mundial, los servicios basados en la creatividad, los cuales rompen con la estructura tradicional de cadena de producción, generaron 29,5 millones de empleos en el 2012 – los mismos que los empleos generados en el Reino Unido– (Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2017); el caso colombiano reporta para el año 2017, que la industria creativa movió \$20,8 billones, es decir, el 2,3% del PIB nacional, con una alta esperanza de crecimiento (Editorial La república, septiembre 12 de 2018) .

Y ¿cuáles son las oportunidades desde la economía de la creatividad? Según un estudio del BID, las categorías de los reglones de la economía naranja, corresponden a un conjunto de actividades relacionadas con: arte y patrimonio, industrias culturales convencionales y de creaciones funcionales, nuevos medios y software (Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2017); estas categorías también dan ideas acerca de las posibles condiciones de emprendimientos naranjas los cuales se

pueden fundamentar en: Arquitectura, artesanía, diseño, medios, moda, música, servicios creativos, software y plataformas digitales, patrimonio cultural, desarrollo urbano y vivienda, educación e impacto social entre otras.

Ahora bien, las capacidades adquiridas desde las ciencias económicas administrativas y contables, son un factor de ventaja competitiva y comparativa que nos permite gestionar de manera eficiente diversos emprendimientos relacionados con una gama amplia de posibilidades que permiten el descubrimiento y la potencialización de talentos y competencias existentes como parte integral del desarrollo del ser.

En cuanto a las Instituciones de apoyo técnico y financiero, se debe mencionar que las posibilidades de desarrollo de la economía naranja se encuentran en las agendas políticas latinoamericanas; por ejemplo, los observatorios de políticas culturales, de industrias creativas, y el observatorio de cultura y economía en Chile, Argentina y Colombia respectivamente, además de la Cámara de comercio de Bogotá en alianza con Bancoldex demuestran interés por el fomento de la economía naranja por medio de una línea de crédito denominada “exprimiendo Naranja”. Estos factores indican una vía positiva en medio de un panorama que pudiera considerarse desalentador en cuanto a las estadísticas del mercado de trabajo mundial y nacional, pues proyecta un mercado de talento humano integrador y motivador de ideas, innovaciones y creatividad, en donde cuenta principalmente el talento en conjunto con un carácter emprendedor.

Y en relación con la Paz Sostenible, se hace necesario precisar que de acuerdo a (Gutiérrez Sanín, 2018) esta se puede mantener por medio de políticas públicas concretas contra la desigualdad y la pobreza, especialmente en el campo, las cuales tengan un enfoque en acceso, redistribución y formalización de las tierras; en donde eventualmente se puedan gestar emprendimientos creativos con enfoque territorial.

METODOLOGÍA

El proyecto marco “*Por una Paz Sostenible*”, se fundamenta metodológicamente en un enfoque mixto, apoyado en el método IAP –Investigación Acción y Participación–. Puntualmente, para

el desarrollo de este estudio – *El Emprendimiento en la Economía Naranja, Factor para una Paz Sostenible*–, se toma como base la técnica de revisión documental que en (Rojas Crotte, 2011) se define como:

[...] procedimientos orientados a la aproximación a procesamiento y recuperación de información contenida en documentos, independientemente del soporte documental en que se hallen [...] Ejemplos de estas técnicas son el aparato crítico (conjunto de apoyos al texto principal de un documento científico, según normas internacionales), las técnicas de lectura (aproximación al documento) y la reseña, el resumen, etc. (recuperación de la información) (Rojas Crotte, 2011, p. 279).

Desde esta revisión documental, se espera gestar contribuciones que condesciendan en un aporte al proceso de recolección de información para el proyecto marco, y fundamenten el diagnóstico de las variables de empleo, educación y pobreza, mediante un análisis de tendencias el cual aporte a la pertinencia de las economías creativas o economía naranja como un factor clave en el desarrollo de “Una Paz Sostenible”.

Atendiendo tal planteamiento, se establecen los parámetros que dan guía al posible aporte de soluciones a un problema, el marco conceptual en el que ocurre el **fenómeno** a estudiar, y es esto lo primero que se aborda en esta revisión. En este caso, los términos rectores son: Emprender, Economía Naranja y Paz sostenible.

Se postula que la pobreza se puede combatir mediante el trabajo creativo, con el cual se logra *desarrollo sostenible* como base de la prosperidad, y ésta da como resultado una paz sostenible.

Teniendo en cuenta que el emprendimiento es generador del desarrollo sostenible, es necesario en este punto, insertar este concepto. En la Red se encontró la publicación de IMF Business School, en su blog, referenciando a UNESCO y dice que desarrollo sostenible “se refiere al desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (IMF Business School, 2018). En este mismo sentido, entendemos que una paz sostenible es aquella que se construye por la generación

presente mediante el trabajo, para que sus condiciones y efectos permanezcan y aumenten con las generaciones futuras.

El concepto **emprender** se comprende intuitivamente como iniciar una acción que conduzca a unos objetivos. Incluimos aquí la definición de diccionario: "*Emprender. Dar principio a una obra o empresa. Emprender un negocio*" (Ediciones Larousse, S.A., 2001, p. 380). Justo esta definición coincide con el núcleo de la pregunta de investigación y con el principal propósito de este trabajo. Con emprendimiento se crea empresa y con ella se genera desarrollo para el emprendedor, su familia, su comunidad y su país.

El estudio de las autoras Marulanda y Morales (2016) presenta en sus resultados que la principal motivación del emprendedor es la independencia (67% de las personas encuestadas) y en segundo lugar lo relacionado con el dinero (61% de las personas encuestadas); igualmente los resultados del estudio muestran que, en la encuesta, la mayor población emprendedora está en edades entre los 25 y 35 años (56%). Que pertenecen principalmente al género femenino (56%), que el 61 % de los encuestados alcanzó estudios universitarios completos, y que el 82% de la población encuestada son solteros (Marulanda Valencia y Morales Gualdrón, 2016). El estudio es de alta seriedad científica pues las dos autoras son PhD y la Revista en la que publican su paper es indexada. Podemos concluir que son principalmente las mujeres quienes hace emprendimiento y que el emprendedor busca su independencia antes que la sumisión a un empleo; que quienes se atreven a asumir el reto del emprendimiento, son principalmente los solteros, puesto que no temen a los riesgos de sacrificar el patrimonio de la familia; y que, efectivamente, la generación actual es la que tiene la responsabilidad de generar desarrollo sostenible para la construcción de una paz también sostenible.

A continuación, se presentan los argumentos que sustentan la importancia del emprendimiento para combatir el desempleo y la pobreza.

RESULTADOS

Aunque la economía Naranja posee como ventaja que no requiere de una infraestructura robusta para su desarrollo, se hace necesario que se generen a la par de su fomento, políticas públicas

orientadas a la protección de la propiedad intelectual, que en Colombia se encuentra en un estado incipiente.

Sin embargo, se sabe que, en Colombia, desde finales del Siglo XX los gobiernos vienen incentivando mediante tímidas políticas públicas el desarrollo del emprendimiento, siendo la principal de ellas la Ley 1014 de 2006 o Ley del emprendimiento, que brinda oportunidades a los jóvenes, con financiación, asesoría, facilitando la obtención de tecnologías.

Se espera que el actual Gobierno cumpla lo planeado para desarrollar de manera sostenible el emprendimiento, especialmente de la denominada Economía Naranja.

De acuerdo a las condiciones de empleabilidad actuales, que no solo compromete el entorno interno, sino a nivel mundial en donde el empleo tradicional tal y como los conocemos en América Latina y el Caribe corresponde a un 23%; lo cual, visto desde una oportunidad de mejora, nos invoca a la incursión en la economía creativa como una oportunidad sostenible en el tiempo y con altas posibilidades de inclusión.

La economía creativa puede generar sinergias disciplinares entre las ciencias empresariales y las artes. Cabe tener en cuenta que la sabiduría ancestral colombiana y de América Latina fundamenta la industria familiar en la artesanía de mimbre (Boyacá y sur del país), en la orfebrería (Región caribe y parte de Antioquia), alfarería (Boyacá y Cundinamarca), confitería (Santander, Boyacá y Cundinamarca), Los tejidos (Como los Wayuu y las ruanas boyacenses). Entre otros muchos renglones, que se pueden mejorar en su eficiencia y eficacia.

Entre los servicios que Colombia no está explotando para su provecho están el turismo (gastronómico, Geográfico, Ecológico, de aventura), el Folclore (Fiestas religiosas, patronales, carnavales, otros).

Son innumerables las posibilidades de trabajo que existen en Colombia para quienes quieren emprender *Trabajo*. Hay pocas oportunidades para conseguir empleo porque la población desempleada supera significativamente las posibilidades de puestos de trabajo en las empresas actuales. Pero, si extranjeros que llegan al país buscando prosperidad la obtiene en corto tiempo,

es porque estamos en una Tierra pródiga en recursos y oportunidades. Mercados de bienes y servicios son abundantes y se pueden diseñar a la medida; en cuanto a mercados de factores de producción, cada persona es una posibilidad de emprender un mercado. Solamente se deben fortalecer tres condiciones para la prosperidad con paz sostenible: *Voluntad, Decisión y Acción*.

Por último, es pertinente mencionar que el emprendimiento y el trabajo creativo, asociado a la dignificación de los seres humanos son un insumo importante hacia el camino de una paz sostenible.

CONCLUSIONES

La educación genera confianza.

La confianza genera esperanza.

La esperanza genera Paz.

Confucio

Más allá de una tendencia con tinte político, la economía naranja o economía creativa, es un sector que ha venido en crecimiento desde inicios del milenio, la cual, con una infraestructura básica, puede generar diversas posibilidades de emprendimientos fundamentados en las ideas. Al respecto se plantea que la respuesta a la pregunta de investigación bajo la cual se desarrolló este trabajo: *¿Cuál será una estructura práctica para emprender el desarrollo de negocios de la economía naranja en el contexto de una paz sostenible?*, se da una estructura práctica para el emprendimiento de la siguiente manera:

$$Epe=Ps \int (En*D)$$

Tabla 2. Estructura práctica para el emprendimiento.

(Epe)	Estructura práctica para emprendimiento
(D)	desarrollo de negocios
(En)	economía naranja
(Ps)	Paz sostenible

Fuente: Muñoz Rodríguez y Avellaneda Bautista, sin publicar

Se entiende entonces que la Estructura práctica del emprendimiento es un resultado en el cual la Paz Sostenible es una variable que a su vez, está en función de la Economía naranja y esta, como factor de desarrollo sostenible; es decir que:

Tabla 3. Comportamiento y consecuencias de la

Variable	Comportamiento	Consecuencia
<i>En</i>		la variable D también crece, por estar en relación directa, y como consecuencia, Ps se fortalece
<i>En</i>		su efecto en D, tendrá el mismo sentido y como consecuencia, Ps recibirá igual impacto.
<i>Epe</i>		se comportará con la lógica con la que funcionen las variables componentes

Fuente: elaboración de los autores basados en Muñoz Rodríguez y Avellaneda Bautista, sin publicar

En consecuencia, la estructura práctica de emprendimiento **Epe**, por ser la variable dependiente, se comportará con la lógica con la que funcionen las variables componentes (Muñoz Rodríguez y Avellaneda Bautista, sin publicar)

Tal y como lo plantea (Howkins, 2005), la base de la industria de la creatividad son las ideas, razón por la cual es importante reconocer las múltiples posibilidades existentes atendiendo a las ventajas comparativas de la geografía y diversidad colombiana, en cuanto a la exploración de posibilidades en servicios gastronómicos ecológicos y de aventura, desde la cual también se presenta la oportunidad de dar un enfoque más profesional a la prestación de los servicios conexos con actividades relacionadas con el Folklore, fiestas patronales y religiosas, y carnavales entre otras.

Así mismo es necesario dar importancia a lo planteado por (Copaja Alegre y Esponda Alva, 2017) quienes exponen que:

[...] la vía para impulsar las economías creativas estará determinada por la capacidad de innovación y creatividad del capital humano y su sociedad, la cual puede ser adquirida y maximizada mediante políticas de educación que promuevan el emprendimiento a través de I+D+i (investigación, desarrollo e innovación).

La llamada economía naranja está llena de oportunidades para negocios si se aprende a valorar de manera cualitativa y cuantitativa el conocimiento ancestral, a cuidar, explotar y proteger los recursos tangibles e intangibles que el suelo patrio ofrece, y a ver al otro como asociado en el con-

texto humano y concederle el respeto que se merece, especialmente si se trata de los derechos de la propiedad intelectual.

En Colombia existen y se pueden mejorar, políticas públicas para el desarrollo, organización y regulación del emprendimiento en temas creativos, existen también instituciones y organizaciones financieras para brindar apoyo a la inversión en estos renglones de emprendimiento.

Son factores de emprendimiento disponibles para que mentes creativas los aprovechen como recursos disponibles en la construcción de un país próspero y en paz, entre otros, las artes, el deporte, la geografía, la historia y el folclor. Especialmente este último que, al ser el conjunto de expresiones de la identidad de los pueblos, se transmiten de generación en generación, por lo cual se constituye en el poderoso vehículo para lograr una paz sostenible.

REFERENCIAS

- Acción RSE. (2007). *Guía para la empresa ambientalmente sustentable*. Santiago de Chile, Chile: Acción RSE.
- Acción RSE. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial: Gobernanza, medición y control de gestión*. Santiago, Chile: Acción RSE: Empresas por un desarrollo sustentable.
- Alonso, G. (2009). Creatividad, cultura y desarrollo económico. *Pensamiento Iberoamericano*, 4, 151-165.
- Alonso, R. (2013). *La Responsabilidad Social Corporativa de las compañías telefónicas de España*. León, España: Universidad de León.
- Añez, C., y Bonomie, M. E. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia de competitividad en el marco de la globalización. *Formación Gerencial*, 9(1), 144-168.
- Aranda, M. (2004). *Estrategias Genéricas Competitivas*. (s.d.).
- Ariza, D., Gómez, M., y León, E. (2008). Surgimiento, evolución y expansión de la Responsabilidad Social Empresarial: Una propuesta de comprensión crítica. En *Libro de Memorias de VII Simposio Nacional de Investigación Contable y Docencia* (pp. 191-212).

Austin, J. (2007). *La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas*. Santa Fe de Bogotá: Harvard Business Review. Edición Especial.

Avilés-Ochoa, E. R. (2015). Industrias culturales y crecimiento económico. Un modelo para el estudio del surgimiento de clusters creativos. *Economía, sociedad y territorio*, 15(47), 185-216. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212015000100008yng=esyng=es.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2017). *Economía naranja. Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe*. Washington: BID.

Banco Mundial. (2006). *La aplicación de la política de gobernanza corporativa*. Lima.

BIND - Banco Interamericano de Desarrollo. (2013). La economía naranja: una oportunidad infinita. Inter-American Development Bank.

Cancino, C., y Morales, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Chile: Documentos Docentes del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Carbal, A. (2009). *Responsabilidad social empresarial y contabilidad: Apuntes críticos*. Cartagena: Universidad Libre Sede Cartagena.

Casani, F. P. (2012). *Los nuevos modelos de negocio en la economía creativa: Emociones y redes sociales*. Universia Business Review.

Centro de ética y ciudadanía corporativa de CEDICE. (2005). *Conceptos básicos e indicadores de Responsabilidad Social Empresarial: Manual de apoyo para periodistas*. Caracas, Venezuela: Instituto Ethos y Centro de Divulgación del Conocimiento Económico (CEDICE).

Clemente, V. (2016). Engranando la felicidad. Políticas de la Economía creativa en España. *Economía Creativa*, 4, 31-61.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad Social de las empresas de la Unión Europea*. Bruselas.

Copaja Alegre, M., y Esponda Alva, C. (2017). Las industrias creativas dentro del desarrollo de las ciudades: perspectivas y estrategias desde un enfoque económico, social y urbano. En *IX Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo, Barcelona-Bogotá*. Catalunya. Recuperado de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/108397/29BGT_EspondaCarlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

DANE, Departamento administrativo Nacional de Estadística. (2019). *Boletín Técnico*. Bogotá : Gran Encuesta Integrada de Hogares GEIH.

De La Cuesta, M., y Valor, C. (2003). *Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España*. (s.d.)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). *Boletín Técnico Exportaciones (EXPO)*. Bogotá.

Ediciones Larousse, S.A. (2001). *El Pequeño Larousse Ilustrado*. Caracas, Venezuela: Ediciones Larouesse, S.A.

Editorial La república. (2018). *Las cifras de la economía naranja*. Editorial La República S.A.S.

Espinosa, C., Hernandez, F., y Lope, L. (2013). *Responsabilidad Social y competitividad en las empresas. Contribuciones a la economía*. (s.d.)

Fedesarrollo, ACRIP. (2019). *Informe Mensual del Mercado Laboral*. Bogotá.

Ferruz, L., Marco, I., y Muñoz, F. (2009). Fondos de inversión éticos, ecológicos y socialmente responsables en Europa (1999-2007). *Aposta. Revista de ciencias sociales*, 1-28.

Gómez-Villegas, M., y Quintanilla, D. (2012). Los informes de responsabilidad social empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuaderno Contable*, 121-158.

Grazzi, M., y Benvente, J. M. (2018). *Tres maneras de entender el vínculo entre economía naranja e innovación*. Foro Económico Mundial. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/07/tres-maneras-de-entender-el-vinculo-entre-economia-naranja-e-innovacion>.

Gutiérrez Sanín, F. (2018). *¿Qué hacer con el tierrero?: Tierra, territorio y paz sostenible*. Editorial Universidad del Rosario.

Hernández, R. (2004). *Marco teórico-conceptual de la competitividad*. CEPAL.

Howkins, J. (2005). *El motor de la creatividad en la economía creativa: entrevista a John Howkins*. (D. Ghelfi, entrevistador)

IMF Business School. (2018). *IMF Business School*. Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/gestion-empresarial/que-es-desarrollo-sostenible/>

Marulanda Valencia, F. Á., y Morales Gualdrón, S. T. (2016). Entorno y Motivaciones para Emprender. *Revista EAN*. doi: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1556>, Pp. 12-28.

Morales, M. A., y Pech, J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Contaduría y administración*, 197, 47-63.

Muñoz Rodríguez, M., y Avellaneda Bautista, C. A. (inédito). El Emprendimiento en la Economía Naranja, Factor Para Una Paz Sostenible. *Prospecta Colombia 2019. Memorias*. UNAD

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. (2019). *Cultura de paz y no violencia*. Recuperado de <https://es.unesco.org/themes/programas-construir-paz>

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Mujeres y Hombres en la economía informal: un panorama estadístico*. Ginebra, Suiza.

Paricio, J., y Sempere, J. (2004). *Cuestionario de Organización Industrial: Curso Académico*. (s.d.)

Portafolio. (2017). Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/colombiana-la-prevalencia-de-los-sectores-de-servicios-508646>.

Porter, M. (1987). *From Competitive Advantage to Corporate Strategy*. Harvard Business Review.

Porter, M., y Kramer, M. (2002). *Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Harvard Business Review, 56-68.

Porter, M., y Kramer, M. (2006). Strategy y Society: The The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 78-92.

Programa de las Naciones Unidas para El Desarrollo, PNUD. (2017). *Paz Sostenible. Fortalecimiento de capacidades locales para promover comunidades pacíficas e inclusivas*. Suecia. Recuperado de https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/Paz/PazSostenible/UNDP_Co_PAZ_informe%20Paz%20Sostenible_web_Feb19_2018.pdf

Raufflet, E. (2010). Responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible: Una perspectiva histórica y conceptual. *Cuaderno de Administración*, 43, 23-32.

Restrepo, R. (2009). *Responsabilidad Social: Nueva teoría - Nuevas prácticas*. Bogotá, Colombia: Instituto Colombiano de Normas Técnicas Y Certificación, ICONTEC.

Reyno, M. (2006). *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva*. Universidad Técnica Federico santa María.

Rodríguez, M., y A, A. B. (2019). *El Emprendimiento en la Economía Naranja, Factor Para Una Paz Sostenible*. En U. N. UNAD (Ed.), inédito.

Rojas Crotte, I. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. *Tiempo de Educar*, 12(24), 277-297.

Rojas, P., y Sepúlveda, S. (1999). *Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. ¿Qué es la competitividad?* IICA.

Saldarriaga, L. T. (2019). Tejer escenarios de paz desde la Gestión Cultural. Córima. *Revista de Investigación en Gestión Cultural*, 4(7).

Tiusabá Gómez, B. (2019). Elementos estructurales y coyunturales de una implementación conflictiva del Acuerdo de Paz entre el Gobierno colombiano y las FARC-EP. *Estudios Políticos UDEA*, 0(55), 224-244.

Vargas, J. (2006). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los consumidores*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Vilanova, M. (2009). *Competitividad responsable: Explorando la relación entre RSE y competitividad*. Barcelona, Sant Cugat del Vallès: Instituto de innovación social de ESADE.

Villafán, K., y Ayala, D. (2014). Resonsabilidad social de las empresas agrícolas y agroindustriales aguacateras de Uruapan, Michoacán, y sus implicaciones en la competitividad. *Contaduría y Administración*, 59, 223-251.

Vives, A., y Peinado-Vara, E. (2011). *La Responsabilidad Social de la empresa en America Latina*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Vives, A., Leguizamón, F. A., Guzmán, J., González, C. J., Ickis, J. C., Hernández Salazar, M., Peina-Vara, E., et al. (2007). *El argumento empresarial de RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: INCAE.

VIGILANCIA TECNOLÓGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE CORRUPCIÓN*

TECHNOLOGICAL SURVEILLANCE FOR THE IDENTIFICATION OF LINES OF RESEARCH OVER CORRUPTION

Recibido: 29 de agosto de 2019

Evaluado: 28 de septiembre de 2019

Aprobado: 15 de noviembre de 2019

Diana Stefany Aya Palencia**

Universidad Surcolombiana

Orcid: 0000-0002-7374-0881

Nazly Alejandra Fernández Gómez

Universidad Surcolombiana

Orcid: 0000-0002-3821-6021

Cómo citar este artículo: Aya Paencia, D. S. y Fernández Gómez, N. A. (2020). Vigilancia tecnológica para la administración de la investigación sobre corrupción. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3643>

* Artículo de investigación.

** Universidad Surcolombiana.

Contacto CV LAc: 0000152783201712181912

RESUMEN

Introducción: El desarrollo científico que aborda el tema de la corrupción resulta fundamental para lograr una adecuada identificación de líneas de investigación para grupos que pretendan abordar este tema como objeto de estudio. *Metodología:* Con la ayuda de la base de datos Scopus, utilizando la interfaz biblioshiny del paquete bibliometrix del software libre R-Project, se pudo canalizar artículos de gran impacto que ayudo a definir líneas investigativas o referenciar palabras claves que son de gran importancia para poder definirlas, este proceso no solo puede ser utilizado en la línea de corrupción, dado que aplica para cualquier tema de interés; como salud, educación, pobreza, alimentación, entre otros, lo importante es definir un tema macro del cual se desprendan ramas que lo afectan directa o indirectamente. Por lo anterior, el grupo de investigación Statistics and Probability, utilizó como herramienta principal el motor de búsqueda de bases de datos SCOPUS bajo la línea de corrupción, que permitió realizar una cadena referencial donde indica el paso a paso para llegar a un resultado. *Resultados:* Finalmente se obtuvo como resultado, que el proceso para definir líneas de investigación a partir del uso de bases de datos es un instrumento que permite llegar a información de fuentes primarias lo que garantiza un resultado con referencias verídicas que pueden ser utilizadas para citar los proyectos a investigar.

Palabras clave: administración, investigación, corrupción, desarrollo, inversión.

ABSTRACT

The scientific development that addresses the issue of corruption is fundamental to achieve an adequate identification of lines of research of groups that intend to address this issue as a subject of study. With the help of the Scopus database, using the biblioshiny interface of the bibliometrix package of the free software R-Project, it was possible to channel articles of great impact that helped define research lines or reference key words that are of great importance in order to define them. This process can not only be used in the corruption line, given that it applies to any topic of interest; such as health, education, poverty, food, among others, the important thing is to define a macro topic from which branches that affect it directly or indirectly can be derived. For this reason, the research group Statistics and Probability, used as a main tool the database search engine SCOPUS under the corruption line, which allowed making a reference chain where it indicates the step by step to reach a result. Finally, it was obtained as a result, that the process to define lines of investigation from the use of databases is an

instrument that allows reaching information from primary sources which guarantees a result with true references that can be used to cite the projects to be investigated.

Keywords: administration, research, corruption, development, investment, seedbed.

INTRODUCCIÓN

La constante evolución tecnológica y científica a nivel mundial transforma las maneras como se investiga, lo que hace necesario apropiar y aplicar métodos que permitan la identificación de líneas que puedan potenciar el trabajo de semilleros, en términos de mejorar su capacidad de generación de conocimiento, de cara a la vanguardia de la investigación global en el tema de estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior, la vigilancia tecnológica se convierte en una herramienta clave para la definición de lo prioritario a la hora de investigar. En tal sentido, desde el año 2018 se vienen ejecutando una serie de actividades en torno al desarrollo de estas capacidades de observación del entorno científico, captación de información y toma de decisiones, en el Semillero de Investigación Statistics and Probability, de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana. El lograr tener líneas de investigación no es tarea fácil, pues hay un interés común que debe ser orientado a las prioridades para investigar; en este sentido, se describe el aporte científico que brinda la herramienta Scopus para la identificación de líneas de investigación.

De este modo, en este artículo se presentan los resultados de un ejercicio de revisión científica que examina la información relevante y necesaria que concierne al tema de la corrupción, propuesto para el semillero de investigación Statistics and Probability.

El artículo está dividido en seis apartados –incluida esta introducción–; después, se realiza una fundamentación teórica de los conceptos de “vigilancia tecnológica” y “líneas de investigación”; luego, se presenta la metodología para llevar a cabo el propósito del estudio; a continuación, se muestran los resultados de los análisis llevados a cabo con sus respectivas discusiones derivadas; y finalmente, se proponen unas conclusiones y se relacionan las referencias bibliográficas.

METODOLOGÍA

"La Vigilancia Tecnológica es un proceso organizado, selectivo y permanente, de captar información del exterior y de la propia organización sobre ciencia y tecnología, seleccionarla, analizarla, difundirla y comunicarla, para convertirla en conocimiento para tomar decisiones con menor riesgo y poder anticiparse a los cambios." Norma UNE 166006:2006

En ese contexto, se realizó una extracción de la información bibliográfica de los documentos sobre la corrupción publicados en el período de 1989 a 2018 de la base bibliográfica SCOPUS; llevando a cabo, de esta manera, una investigación de tipo descriptivo, con las siguientes etapas:

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

En esta etapa se seleccionaron factores críticos de vigilancia para este estudio y se definió la ficha de vigilancia tecnológica con las palabras claves relacionadas con la temática de estudio y las fuentes de consulta.

Tabla 1. Ficha de vigilancia tecnológica.

Palabras clave	Español	Inglés
	Corrupción	Corruption
Fuentes de Consulta	SCOPUS	

Fuente: elaboración propia

BÚSQUEDA Y CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN

En esta fase, se construyó y operó la ecuación de búsqueda ***TITLE (corruption) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "re")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , "ECON")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Corruption")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE , "Spanish")*** en la base de datos estructurada SCOPUS.

A partir de los criterios referenciados en el párrafo anterior, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2. Resultados de la búsqueda y captación de información.

Descripción	Resultados
Documentos	1.057
Fuentes de Información (Revistas, Libros, etc.)	295
Palabras claves de los autores	1855
Período	1989 - 2018
Promedio de citaciones por documento	22.16
Autores	1742
Autores de documentos de autoría individual	273
Autores de documentos de multiautoría	1469
Documentos de autoría individual	356
Documentos por autor	0.607
Autores por documento	1.65
Co-autores por document	2.04
Índice de colaboración	2.1
Tipos de document	
Artículos	1018
Revisiones	39

Fuente: elaboración propia

ANÁLISIS CIENCIOMÉTRICO

Con base en los resultados obtenidos a partir de la operación de la ecuación de búsqueda en la base de datos estructurada SCOPUS, se realizó el análisis cienciométrico de las publicaciones, lo que permite gestionar y extraer conocimiento crítico de los procesos de búsqueda. El análisis se realizó utilizando la interfaz biblioshiny del paquete bibliometrix del software libre R-Project.

RESULTADOS

DINÁMICA DE PUBLICACIONES

En esta sección se expone la dinámica de las publicaciones relacionadas con el tema objeto de este estudio, en términos de: publicaciones por año y principales temas de interés.

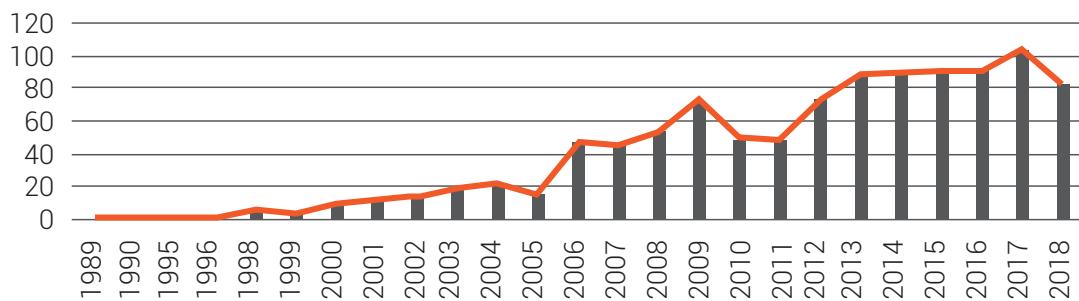


Figura 1. Número de publicaciones por año.

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS

Con respecto al número de publicaciones por año relacionadas con el tema de estudio, como puede verse, para el periodo de tiempo graficado (1989-2018), se mantuvo, en términos generales, una tendencia creciente del interés de los investigadores sobre el tema. En ese sentido, más del 80% de las publicaciones se llevaron a cabo durante los últimos once años (entre 2008 y 2018).

TEMAS DE INVESTIGACIÓN POR AÑO

Los temas (palabras clave) catalogados como destacados porque muestran presencia en mayor número de publicaciones en el tiempo son:



Figura 2. Nube de palabras claves

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS, a través de biblioshiny.

PRINCIPALES TEMAS DE INVESTIGACIÓN

Los principales temas de investigación identificados pueden verse en el Figura 3:

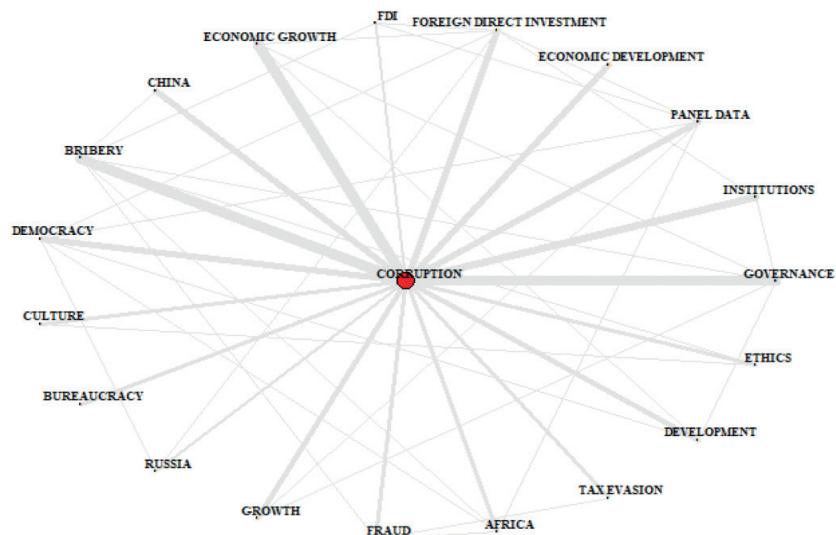


Figura 3. Mapa de correlación entre temas.

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS, a través de biblioshiny.

De esta manera, se puede ver cómo los principales términos relacionados con la palabra clave "soborno" son: China, Inversión Extranjera Directa, Gobernanza, Ética, África y Fraude; mientras que para "Crecimiento Económico" son, además de Inversión Extranjera Directa y Gobernanza, Desarrollo; de esta misma forma, con "Gobernanza" se relacionan más los términos Instituciones, Crecimiento y Soborno; "Instituciones" con Inversión Extranjera Directa y Gobernanza; "Inversión Extranjera Directa" con Crecimiento Económico, Democracia, Instituciones y Panel de Datos; "Panel de Datos" con Inversión Extranjera Directa, Democracia, Crecimiento y África; "Democracia" con Inversión Extranjera Directa, Panel de Datos, Desarrollo, África y Rusia; "Desarrollo" con Democracia y Crecimiento Económico; "Crecimiento" con Panel de Datos y Gobernanza; "Fraude" con Soborno, Evasión de Impuestos y África; y "Cultura" con Ética.

De otro lado, se aplicó la técnica Análisis de Correspondencias a las palabras claves con el objetivo de mapear la estructura del marco conceptual, es decir, para identificar grupos de documentos que expresan conceptos comunes, utilizando las co-ocurrencias de palabras claves en la colección bibliográfica estudiada. Los resultados se trazan en un mapa bidimensional (Figura 4).

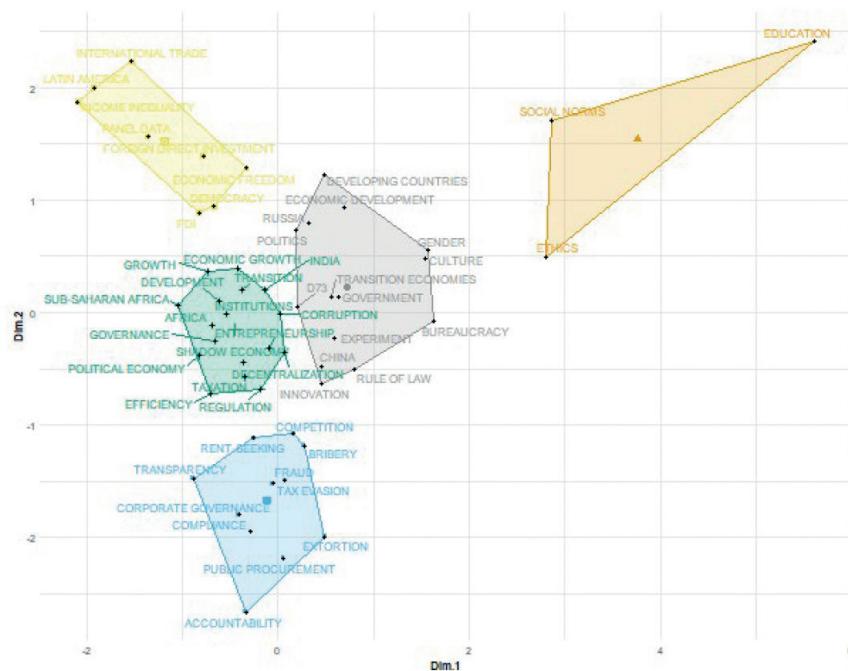


Figura 4. Mapa de estructura conceptual.

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS, a través de biblioshiny.

En ese contexto, a partir del Figura 4, se pueden identificar 5 redes de palabras claves, agrupadas por colores, las cuales son las líneas de investigación propuestas para el semillero Probability & Statistics:

- Azul – “anticorrupción”: Soborno, fraude, evasión de impuestos, extorsión, contratación pública, contabilidad, complicidad, gobierno corporativo, transparencia, búsqueda de rentas y competencia.

- Verde – “**corrupción y crecimiento económico**”: Crecimiento económico, transición, India, instituciones, emprendimiento, economía en la sombra, descentralización, regulación, impuestos, eficiencia, economía política, gobernanza, África, Desarrollo.
- Gris - “**corrupción y desarrollo**”: Países en desarrollo, desarrollo económico, género, cultura, economía de transición, gobierno, burocracia, experimento, China, imperio de la ley, innovación, política, Rusia.
- Naranja: **Educación, ética y normas sociales**.
- Amarillo – “**Corrupción, libertad económica y democracia**”: Comercio internacional, Latinoamérica, desigualdad en el ingreso, panel de datos, inversión extranjera directa, libertad económica y democracia.

Con respecto a lo que se ha investigado en cada línea, se presenta la siguiente tabla que relaciona artículos científicos que pueden servir de referencia para futuras publicaciones del semillero:

Tabla 3. Publicaciones destacadas por tema de investigación.

Línea	Palabra(s) clave	Título del artículo más citado	Métodos y técnicas utilizadas	Bases de datos utilizadas	DOI		
Economía en la sombra, Regulación	Corruption and the shadow economy: An empirical analysis	Se estima las regresiones mediante OLS; Vector de variables instrumentales.	Schneider (2005a, 2005b) calcula el tamaño y el desarrollo de la economía sumergida de 145 países;	International Country Risk Guide.	10.1007/s11127-009-9513-0		
Descentralización	Decentralization and corruption: Evidence across countries	Modelo de estimaciones OLS; Estimación en 2 etapas.	Government Finance Statistics Banks (1995)	International Country Risk Guide.	10.1016/S0047-2727(00)00158-4		
Impuestos	Administrative corruption and taxation	Teoría de los juegos cooperativos Funciones de sistemas de incentivos óptimos.	World Development Indicators, World Bank	Business Environment Risk Intelligence (BERI)	Global Competitiveness Survey	El valor de Shapley otorga a cada agente su contribución marginal al excedente cuando las coaliciones se forman de manera aleatoria.	10.1007/BF00872774
Eficiencia	Is Corruption an Efficient Grease?	Técnicas de eficiencia de fronteras;	World Bank (henceforth WB)	Corruption Perception Index (hereafter CPI)	10.1016/j.worlddev.2009.06.004		
		Modelo de frontera estocástica Aigner, Lovell y Schmidt (1977)	Indicador WB	Kaufmann et al. (1999a, 1999b)	Penn World		

Línea	Palabra(s) clave	Título del artículo más citado	Métodos y técnicas utilizadas	Bases de datos utilizadas	DOI
Anticorrupción	Economía política	Political decentralization and corruption: Evidence from around the world	2 conjuntos de regresiones; Modelo Probit.	Encuesta WBES, Banco Mundial (1999-2000)	10.1016/j.jpubeco.2008.09.001
Gobernanza	Corruption: A review	Corruption in developing countries	Revisión de literatura académica	No aplica.	10.1111/1467-6419.00133
Desarrollo	Países en desarrollo	Trade liberalization, corruption, and environmental policy formation: Theory and evidence	Modelo teórico de predicciones utilizando condiciones de 1 y 2 orden y equilibrio de Nash. Replica del modelo Balestra and Nerlove	Panel de datos 48 países desarrollados y en vía de desarrollo Worldwide Gasoline Survey	10.1016/S0095-0696(03)00025-1
Corrupción y desarrollo	Desarrollo económico	Corruption around the world: Evidence from a structural model	modelo MIMIC, estructurado con variables causales.	Índice de percepción de corrupción para 100 países entre 1976 y 1997.	10.1016/j.jce.2007.07.001
Género	Gender and corruption		Resumen estadístico de las variables relacionadas; Modelo de correlación.	World Values Survey (Encuesta sobre actitudes de respeto); Indices de Kaufmann et al. 1999; Transparency International Political Risk Services.	10.1016/S0304-3878(00)00123-1
Cultura	Perceptions of Country Corruption: Antecedents and Outcomes		Modelo de correlación Pearson; Regresiones Multiples y ejercicios de correlación	Hofstede's índices	10.1023/A:1023038901080

Línea	Palabra(s) clave	Título del artículo más citado	Métodos y técnicas utilizadas	Bases de datos utilizadas	DOI
Economía de transición	Better the devil you don't know: Types of corruption and FDI in transition economies	Uhlenbruck et al. (2006). Modelo de doble registro con efectos cuasi fijos y retraso de un año.	Perfiles de los países pertenecientes a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo - UNCTAD (2005) FDI from the OECD (2005) TI (2005) (WBES) del BM 2006	Perfiles de los países pertenecientes a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo - UNCTAD (2005)	10.1016/j.intman.2007.02.003
Gobierno	Are women really the "fairer" sex? Corruption and women in government	Modelo OLS	International Country Risk Guide WDI, World Bank (1998) Banks (1995) Barro and Lee (1993)	International Country Risk Guide WDI, World Bank (1998) Banks (1995)	10.1016/S0167-2681(01)00169-X
Burocracia	Bureaucratic corruption and the rate of temptation: Do wages in the civil service affect corruption, and by how much?	Modelo OLS; Efectos Aleatorios y Fijos.	Salarios de países de OECD (1982–1994) Fuente (FMI, BM, OIT)	Salarios de países de OECD (1982–1994) Fuente (FMI, BM, OIT)	10.1016/S0304-3878(01)00139-0
Imperio de la ley, Rusia	Corruption and institutions in Russia	Corrupcion (ICRG)	Análisis teórico sobre la institucionalidad basado en el informe IDEM.	Informe IDEM sobre la corrupción en Rusia.	10.1016/S0176-2680(99)00050-6
política	Three lenses on the multinational enterprise: Politics, corruption, and corporate social responsibility	Revisión de literatura académica sobre el efecto de la Responsabilidad Social Empresarial - CSR en las Empresas Multacionales - MNEs.	No aplica.	Revisión de literatura académica sobre el efecto de la Responsabilidad Social Empresarial - CSR en las Empresas Multacionales - MNEs.	10.1057/palgrave.jbs.8400229

Línea	Palabra(s) clave	Título del artículo más citado	Métodos y técnicas utilizadas	Bases de datos utilizadas	DOI
Educación	Corruption and the composition of government expenditure	Índice de fraccionamiento etnolingüístico extraído de Taylor y Hudson (1972); La prima del mercado negro de Levine y Renelt (1992).	Índices de corrupción y otras variables institucionales extraídas de Political Risk Services, Inc., una empresa privada que publica la Guía Internacional de Riesgo de País.	10.1016/S0047-2727(98)00025-5	
Ética	On the cultural transmission of corruption	Modelo de generaciones traslapadas con transmisión intergeneracional de valores.	No aplica.	10.1006/jeth.2001.2956	
Normas sociales	Corruption and culture: An experimental analysis	Experimento "juego de soborno"	195 estudiantes de la Universidad de Oxford.	10.1016/j.ipubeco.2010.07.006	
Comercio internacional	Does corruption discourage international trade?	Modelo de gravedad; Regresión por mínimos cuadrados ordinarios y Método de Hausman-Taylor.	UN COMTRADE database; World Business Environment Survey (WBES).	10.1016/j.ejpoleco.2010.11.005	
Latinoamérica	The measurement and impact of corruption victimization: Survey evidence from Latin America	Medida de corrupción-victimización basada en una encuesta.	Transparency International corruption-perception index for Latin America, 2002; World Bank Institute Corruption-Control Index, 2001/2002.	10.1016/j.worlddev.2005.03.012	
Desigualdad en el ingreso	Corruption, growth, and income distribution: Are there regional differences?	Datos de panel para 61 países en diferentes etapas de desarrollo económico en un período de 20 años.	Mauro (1995); World Development Indicators, (World Bank, Washington, DC, USA, 2000); Barro and Lee (2000); Deininger and Squire (1996).	10.1007/s10101-005-0008-2	
Panel de datos	Corruption and military spending	Técnicas de regresión transversal y panel.	datos de cuatro fuentes diferentes para hasta 120 países durante 1985–1998.	10.1016/S0176-2680(01)00054-4	

Línea	Palabra(s) clave	Título del artículo más citado	Métodos y técnicas utilizadas	Bases de datos utilizadas	DOI
Inversión extranjera directa	Who cares about corruption?	Modelo de doble-log con efectos cuasi fijos y un retraso de un año para analizar los datos.	Datos sobre las entradas de IED bilaterales de 183 economías domésticas a 106 economías receptoras.	10.1057/palgrave.jibs.8400223	
Libertad económica	Do existing corruption levels matter in controlling corruption? Cross-country quantile regression estimates	OLS y estimaciones de regresión cuantílica.	www.transparency.org/surveys/index.html#cpindex.html#cp ; World Development Indicators Online database, 2004; www.freedomhouse.org/ratings/index.htm ; Heritage Foundation.		10.1016/j.jdeveco.2008.07.006
Corrupción, libertad económica y democracia.	Natural resources, democracy and corruption	Modelo de teoría de juegos.	Datos que abarcan el período 1980-2004 y 124 países.		10.1016/j.eurocorev.2009.10.004

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS

En términos generales, de acuerdo a la relación de publicaciones presentadas, se puede evidenciar una preocupación cada vez mayor de los investigadores por encontrar la explicación de las causas de la corrupción, a partir de la construcción de marcos y modelos teóricos, correlacionando, en algunos casos, la corrupción con otras variables como género. En ese contexto, las publicaciones evalúan desde la eficiencia de la autorregulación como herramienta anticorrupción, pasando por el análisis de las causas de la corrupción por medio de la gestión de datos de muchos países, hasta enfoques en los que la corrupción aporta al crecimiento económico.

Algunos temas destacados por el interés de los investigadores por ellos son: soborno, corrupción política, instituciones, desarrollo económico, ética, educación y aprendizaje transformativo. De esta manera, para el semillero de investigación, también es importante identificar cuáles son las fuentes (revistas, editoriales, bases de datos académicas, bases de datos públicas, entre otras) claves que se dedican a difundir el conocimiento generado alrededor del tema objeto de estudio.

ACTORES LÍDERES

En esta sección se presentan los resultados de un ejercicio de identificación de actores clave para los intereses del estudio.

INVESTIGADORES

Los principales investigadores identificados, pueden verse en el siguiente Figura:

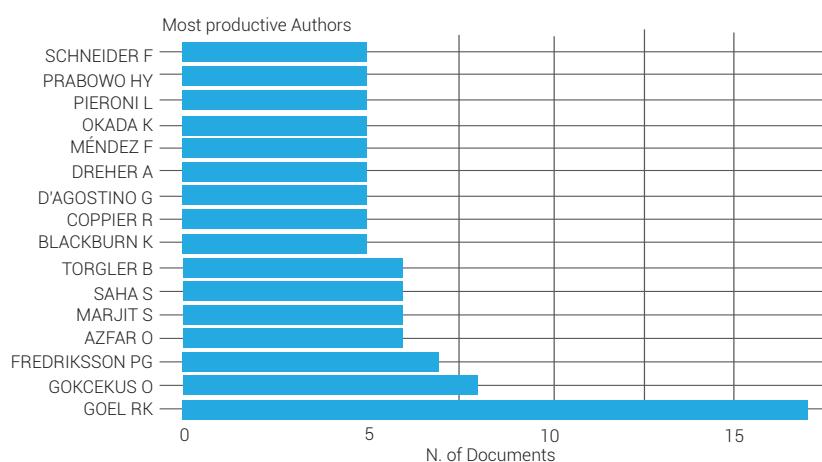


Figura 5. Principales investigadores.

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS, a través de biblioshiny.

Con respecto a los principales investigadores, en la siguiente tabla se presenta su área de experiencia, vínculo organizacional e información de contacto:

Tabla 4. Ficha de caracterización de los principales investigadores.

Investigador	Área de Investigación Principal	Experiencia	Vinculación	E-mail
Goel RK	Soborno, corrupción política	2009-2017	Department of Economics, Illinois State University	rkguel@ilstu.edu
Fredriksson, Per G.	Instituciones, desarrollo económico y ética	2003-2018	University of Louisville, Department of Economics	per.fredriksson@louisville.edu
Gökçekuş, Ömer	Soborno, corrupción política	2006-2017	Seton Hall University, School of Diplomacy and International Relations,	omer.gokcekus@shu.edu
Méndez, Fabio	Soborno, corrupción política	2006-2018	Loyola University Maryland, Sellinger School of Business and Management	fmendez1@loyola.edu
Prabowo, Hendi Yogi	Educación, aprendizaje transformativo	2016-2018	Universitas Islam Indonesia, Accounting Programme	hendi_prabowo@yahoo.com

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS.

De otro lado, con base en el siguiente esquema de redes de autores, se identifican claramente 5 grupos de autores que trabajan en temas comunes.

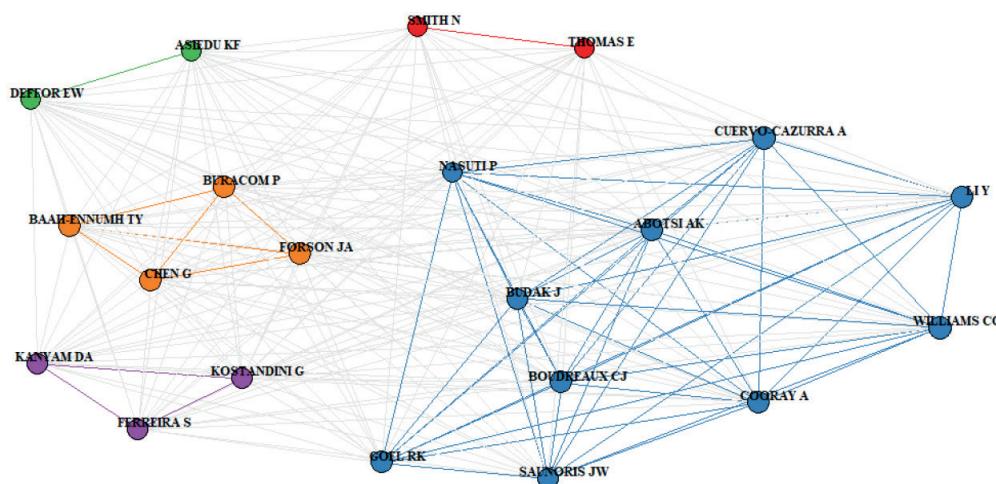


Figura 6. Redes de autores.

Fuente: elaboración propia con base en información de SCOPUS, a través de biblioshiny.

CONCLUSIONES

Es importante destacar que las investigaciones científicas deben tener la importancia y compromiso continuo para cada uno de sus investigadores; contribuir y participar son factores que se complementan de manera continua para lograr ser parte de una sociedad informada y especializada teniendo en cuenta que la corrupción tiene sub-lineas (fiscalización, transparencia, control, entre otras); logrando así dar un ordenamiento al semillero de investigación y potencializando su capacidad de interacción con el medio actor. Finalmente, con base en la presente revisión científica se identificó que:

- Existe una tendencia creciente del interés de los investigadores sobre el tema.
- El liderazgo de la investigación lo ejercen instituciones como Illinois State University y el World Bank.
- Las líneas de investigación para el semillero STATISTICS AND PROBABILITY deberían ser: anticorrupción, corrupción y crecimiento económico; corrupción y desarrollo; educación, ética y normas sociales; libertad económica y democracia.
- Los países que han presentado un mayor interés por estudiar el tema de la corrupción en el periodo de tiempo estudiado entre (1989-2018), son Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Italia y Francia.
- Las principales entidades financieras de las investigaciones científicas son: World Bank Group (WBG), National Natural Science Foundation of China (NSFC) y Economic and Social Research Council (ESRC).

REFERENCIAS

AENOR. (2018). *UNE 166006:2018*. Madrid: Asociación Española de Normalización.

Bada Carbajala, L. M., Rivas Tovar, L. A., y Littlewood Zimmerman, H. F. (2017). Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales Model of associativity in the production chain in Agroindustrial SMEs. *Contaduría y Administración*, 1100-1117.

Cely, N. C. (2004). *Las Líneas de Investigación y la Formación de Investigadores: Una Mirada desde la Administración y sus Procesos Formativos*. Bogotá.

Escorsa Castells, P. (2007). *¿Qué es la Inteligencia Competitiva?* Madrid: Universidad Carlos III.

Garrido, M. F. (2003). *Formación basada en las Tecnologías de la Información y Comunicación: Análisis Didáctico del Proceso de Enseñanza - Aprendizaje*. Tarragona - España. Recuperado de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8909/Etesis_1.pdf

Grancolombiano, P. (s.f.). *Protocolo para aprobación de líneas de investigación de las Facultades*. Bogotá. doi:l+D+i-0008-5PCH014553

Isaza Castro, J. G. (2006). *Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Palop, F., y Vicente, J. M. (1999). *Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Su potencial para la empresa española*. Madrid: IMPIVA - COTEC.

Simanca, M. M., Montoya, L. A., y Bernal, C. A. (2016). *Gestión del Conocimiento en Cadenas Productivas. El Caso de la Cadena Láctea en Colombia*. Información tecnológica, 93-106.

Tiempo, E. (26 de 02 de 2017). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/justicia/delitos/precio-de-la-corrupcion-en-colombia-61749>

ASOCIATIVIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN CAMPESINA

ASSOCIATIVITY FOR MANAGEMENT IN “CAMPESINA” PRODUCTION SYSTEMS

Recibido: 3 de noviembre de 2019

Evaluado: 1 de diciembre de 2019

Aprobado: 19 de diciembre de 2019

Nelson Enrique Fonseca-Carreño*

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6266-7255>

Manuel Ricardo González Moreno**

Universidad de Cundinamarca

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1898-0580>

Carlos Arturo Narváez Benavides***

Universidad de Cundinamarca

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4651-3082>

Cómo citar este artículo: Fonseca-Carreño, N. E., González Moreno, M. R., y Narváez Benavides, C. A. (2020). Asociatividad para la administración los sistemas de producción campesina. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3644>

-
- * Administrador de Empresas Agropecuarias - UPTC. MSc en Desarrollo Rural - UPTC. Docente investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Universidad de Cundinamarca. Fusagasugá, (Colombia). Correo electrónico: nefonseca@cundinamarca.edu.co.
 - ** MSc en Gestión Urbana. Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Universidad de Cundinamarca. Fusagasugá, (Colombia).
 - *** Esp en Gerencia de Mercados. Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Universidad de Cundinamarca. Fusagasugá, (Colombia)

RESUMEN

Introducción: Los sistemas de producción campesina – SPC- son un componente fundamental para el desarrollo de economías locales a través de la generación de empleo, inclusión de género, seguridad y soberanía alimentaria. La investigación evalúa el beneficio percibido de los productores agropecuarios a través de la asociatividad en los SPC en la Provincia del Sumapaz, bajo elementos estratégicos de competitividad, mediante indicadores económicos, sociales y productivos. **Metodología:** Los SPC fueron seleccionados de 80 fincas distribuidas en los municipios que conforman la provincia. Adicionalmente, se consideraron características como: tenencia de tierra, fuentes de ingreso, participación en grupos asociativos y fuentes de financiación. Por lo cual, el grado de importancia para evaluar la asociatividad se deriva de sumar los indicadores: Productividad, Equidad, Estabilidad, Confiabilidad, Adaptabilidad, y Autogestión. **Resultados:** 20 SPC, evidenciando el uso de prácticas productivas para generar un aumento de la cantidad, calidad y frecuencia de los productos e incremento de ingresos, que utilizan para adecuación de infraestructura, compra de tecnología, materia prima e insumos. Asimismo, se determinó el grado de asociatividad de 5 SPC priorizados, dentro de los cuales 3 SPC arrojaron índices superiores del 70%, suscitando beneficios a la comunidad, lo que demuestra que la producción no es dependiente del uso de insumos externos, existe un aumento en la productividad por unidad de superficie, mediante la adopción y difusión de tecnologías. En conclusión, existe un gran avance respecto a la aceptación de la asociatividad entre los SPC, su inclusión e integración demuestran alternativas productivas y comerciales que son favorables para responder a los retos y oportunidades del mercado regional.

Palabras clave: asociación, productividad, administración, economía, autogestión.

ABSTRACT

Peasant production systems - SPC - are a fundamental component for the development of local economies through employment generation, gender inclusion, security and food sovereignty. The research evaluates the perceived benefit of agricultural producers through associativity in SPCs in the Province of Sumapaz, under strategic elements of competitiveness, through economic, social and productive indicators. The SPCs were selected from 80 farms distributed in the municipalities that make up the province. Additionally, characteristics such as: land tenure, sources of income, participation in associative groups and sources of financing were considered. Therefore, the degree of importance in assessing associativity is derived from adding the indicators:

Productivity, Equity, Stability, Reliability, Adaptability, and Self-management. The results allowed to characterize 20 SPCs, evidencing the use of productive practices to generate an increase in the quantity, quality and frequency of the products and an increase in income, which they use to adapt infrastructure, purchase of technology, raw materials and inputs. Likewise, the degree of associativity of 5 prioritized SPCs was determined, within which 3 SPCs showed higher rates of 70%, giving rise to benefits to the community, which shows that production is not dependent on the use of external inputs, there is an increase in productivity per unit area, through the adoption and dissemination of technologies. In conclusion, there is a great advance regarding the acceptance of associativity among SPCs, their inclusion and integration demonstrate productive and commercial alternatives that are favorable to respond to the challenges and opportunities of the regional market.

Keywords: Management, Competitiveness, Productivity, Equity, Self-Management.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el progreso empresarial de los sistemas de producción campesina – SPC- constituyen una actividad esencial en la generación de empleo, inclusión de género, seguridad alimentaria y desarrollo de economías locales y regionales; las cuales están orientadas a potenciar ventajas competitivas mediante la cooperación entre las mismas. De ahí que, se efectúen estrategias entre los eslabones de la cadena de valor de los productos agropecuarios para identificar los beneficios percibidos y recibidos que faciliten la asociatividad y sostenibilidad para poder enfrentar con mejores condiciones la competencia globalizada.

Asimismo, los SPC se adaptan al entorno de cada territorio, generando una búsqueda constante de alternativas y especialización de la producción y diferenciación en los productos y servicios, a través de alianzas productivas con entes gubernamentales y grupos asociativos. En efecto, el fortalecimiento de los procesos y tecnificación de la producción, mediante capacitaciones y escuelas de campo, son estrategias que conciben competitividad y desarrollo socioeconómico (Carreño y Baquero, 2018).

Con respecto a la provincia del Sumapaz, los SPC no cuenta con una apuesta productiva estructurada que genere alternativas de producción, asociatividad e integración de actores para generar diferenciación, innovación y desarrollo. La poca especialización productiva, el escaso valor agregado en sus productos y la falta de estrategias para la competitividad, se hacen evidentes en la penetración y sostenimiento de mercados justos y rentables.

En consecuencia, los agricultores no aplican el uso de buenas prácticas agrícolas y empresariales, lo que genera poca participación en mercados especializados, incipiente producción con bajos estándares de calidad, escasa transformación y generación de valor agregado, nula distribución y comercialización de volúmenes representativos y frecuencia determinada de productos.

En este sentido, el proceso investigativo evalúa la asociatividad de los SPC en la provincia del Sumapaz, a través elementos estratégicos de competitividad, mediante indicadores económicos, sociales y productivos, lo que permite afrontar cambios positivos en los procesos de comercialización de mercados globalizados (Carreño, 2019).

MARCO TEÓRICO

Los SPC desarrollan una agricultura tradicional con prácticas convencionales bajo el modelo de revolución verde, el cual emplea un uso indiscriminado de sustancias químicas o agroquímicos, que contribuyen a alterar los ecosistemas, lo cual genera contaminación de fuentes hídricas, alteración en los microorganismos del suelo, ampliación de la frontera agrícola, aumento de procesos migratorios y vulnerabilidad económica (Carreño y Baquero, 2019).

De la misma manera, dichas prácticas convencionales incluyen procesos de producción, transformación y comercialización. Por lo cual, se deben establecer estrategias para un eficiente y eficaz manejo de los SPC con los recursos localmente disponibles, ya que se constituyen en amenazas externas que no pueden ser controladas; lo que suscita a la búsqueda de alternativas de producción. De ahí que, se puedan optimizar los procesos socioeconómicos, técnico-productivos, asociativos y de mercado, potenciando las interacciones positivas y limitando las negativas (Sánchez y Iván, 2016).

No obstante, Altieri y Nicholls (2013), postulan que las SPC son más resilientes a los cambios en los procesos de modernización de la agricultura y los mercados globalizados, que la producción agrícola especializada y mecanizada. Esta última, no es sensible a las características socioeconómicas y biofísicas de la agricultura de cada territorio, la cual tiene la habilidad para recuperar, restablecer, reestructurar y transformar las actividades antrópicas, en respuesta a un estrés o disturbio externo (Molina-Murillo et al., 2017).

En efecto, la asociatividad surge como un eje articulador de colaboración donde los SPC profieren energías y acciones para confrontar adversidades de los mercados globalizados. De ahí que, los actores que integran la cadena de valor cumplen un papel indispensable en la generación de empleo y desarrollo del territorio, el cual a través de alianzas productivas se busca potenciar los mercados locales, concebir la transferencia de tecnología y conocimiento y suscribir convenios con capital semilla. Por lo cual, el fortalecimiento de cada eslabón de la cadena de valor es esencial, ya que genera dinamismo y desarrollo local dentro de los actores, reactiva los agronegocios del sector agropecuario, conciben acciones de progreso, alternativas de desarrollo sostenible, cierre de brechas, mercados especializados y comercialización con precios justos (Carreño y Baquero, 2018).

METODOLOGÍA

El trabajo de campo se realizó en la provincia del Sumapaz, ubicada al suroccidente del Departamento de Cundinamarca. Está conformada por diez municipios: Cabrera, Pasca, Silvania Arbeláez, Granada, Pandi, San Bernardo, Tibacuy, Venecia y Fusagasugá (capital de provincia). Dichos municipios integran la cuenca hidrográfica del río Sumapaz. La provincia posee una extensión de 1808 km², el cual representa el 8% del área total de del departamento de Cundinamarca, la cual la posiciona como la sexta, en cuanto a tamaño y nivel departamental (Jaller, 2011).

SELECCIÓN DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN CAMPESINA -SPC

Los SPC fueron seleccionados de 80 fincas distribuidas en los municipios que conforman la provincia, en el marco del proyecto "Evaluación de los servicios ecosistémicos de provisión bajo criterios de sostenibilidad financiera y sustentabilidad ambiental en la provincia del Sumapaz departamento de Cundinamarca", ejecutado por la Universidad de Cundinamarca.

Adicionalmente, se consideraron características como: tamaño de las fincas, tenencia de tierra, tiempo de permanencia, fuentes de ingreso, participación del núcleo familiar en grupos asociativos de trabajo, fuentes de financiación, requerimientos mano de obra, formación complementaria, destino de la producción, producción y comercialización agrícola y ganadera, presencia de afluentes hídricos e inventario forestal (Albarracín, Fonseca-Carreño y López, 2019).

Los sistemas agropecuarios seleccionados están ubicados en los municipios de Arbeláez ($n=1$); Cabrera ($n=1$); Fusagasugá ($n=4$); Granada ($n=1$); Pandi ($n=1$); Pasca ($n=3$); San Bernardo ($n=1$); Silvania ($n=4$), Tibacuy ($n=2$); Venecia ($n=2$).

TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO UTILIZADAS

Se realizó un diagnóstico participativo que se fundamentó en una encuesta con el líder del núcleo familiar o administrador de finca, una entrevista semi estructurada, donde se tuvieron en cuenta temas de cartografía social y herramientas participativas como mapa de recursos naturales y modelo sistémico de finca de Geilfus (2002).

RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN

El proceso de investigación se desarrolló mediante una fase estática, teniendo en cuenta la metodología desarrollada por Motta y Ocaña (2018), en la cual se evalúan las características biofísicas y los factores socioeconómicos de las fincas. Para recopilar la información se procedió a diseñar una ficha tipo encuesta semiestructurada que permitió caracterizarla (Prieto, 2011).

CARACTERIZACIÓN Y VALORACIÓN DE PRÁCTICAS PRODUCTIVAS EN SPC

El desempeño de las fincas se determina a través de la sumatoria de prácticas de cada uno de los procesos productivos dentro de las actividades sociales, económicas y productivas. Se propone la escala de valoración en la tabla 1, que mide el uso de las prácticas productivas en los SPC, donde se tiene en cuenta el porcentaje de cumplimiento y el tipo de práctica que ostentan. Por tanto, el valor de 1, representa la inadecuada aplicación de prácticas; 3, adecuada aplicación de prácticas; y 5, situación favorable, este puntaje máximo se plantea como "práctica ideal".

El desempeño de los SPC se determina a través de la sumatoria de las prácticas productivas que se ejercen en cada uno de los subsistemas analizados. De acuerdo con el medio de captura,

se propone la siguiente escala de valoración que determina el tipo de práctica que ostentan. La tabla 1, representa la puntuación de la eficiencia del agroecosistema, donde: de 0 a 50 puntos se catalogarán en peligro; de 51 a 79 puntos débil, y de 80 a 100 puntos estable.

Tabla 1. Calificación de prácticas productivas en los SPC en Sumapaz

Porcentaje de Cumplimiento	Grado	Tipo de práctica	Colorrepresentativo
80-100%	5	Ideal	Verde
51-79 %	3	Adecuada	Ambar
0-50 %	1	Inadecuada	Rojo

Fuente: elaboración propia

EVALUACIÓN DE ASOCIATIVIDAD EN SPC

Para presentar de forma gráfica los indicadores de Asociatividad se utilizó una herramienta de interpretación de variables que permite comprender el grado de importancia de un SPC, de acuerdo con la satisfacción y bienestar brindado a los asociados.

Por lo cual, el grado de importancia para evaluar los indicadores de asociatividad se deriva de sumar los indicadores: Productividad, Equidad, Estabilidad, Confiabilidad, Adaptabilidad, y Autogestión (Albicette et al., 2009), como se indica en la tabla 2. Dichos indicadores son integrados por criterios de evaluación que permiten conocer el estado del SPC, a su vez, son calificados según el estado colorimétrico.

Tabla 2. Criterios para evaluar indicadores de Asociatividad en los SPC

Indicadores	Criterios de evaluación	Calificación
Productividad	alta	5
	media	3
	baja	1
Estabilidad	continuo	5
	periódico	3
	discontinuo	1
Confiabilidad	alta	5
	media	3
	baja	1

Indicadores	Criterios de evaluación	Calificación
Equidad	total	5
	parcial	3
	nula	1
Adaptabilidad	largo plazo	5
	mediano plazo	3
	corto plazo	1
Autogestión	regional	5
	local	3
	finca	1

Fuente: elaboración propia

El resultado es igual al beneficio percibido y se expresa en rangos de 0 a 100%. La escala valorativa propuesta está determinada en la tabla 3, con la siguiente calificación: donde obtener 5, genera un mayor beneficio; un 3, el beneficio es moderado y 1, determina que los asociados no obtienen beneficios o que son irrelevantes.

Tabla 3. Ponderación para evaluar indicadores de Asociatividad

Porcentaje de Cumplimiento	Importancia indicadores Asociatividad	Color representativo
80-100%	Importante	Verde
51-79%	Moderado	Amarillo
0-50%	Irrelevante	Rojo

Fuente: elaboración propia

RESULTADOS

Para el desarrollo de la primera etapa se identificaron los sistemas y prácticas de estudio para caracterizar 20 SPC según las herramientas participativas: Mapa de capital natural y Modelo sistemico de finca.

- **Mapa de Capital natural:** Se realizó una construcción compartida donde los asociados y/o actores involucrados realizaron el mapa de capital natural a nivel de finca, en el cual se muestra gráficamente los distintos elementos del uso del espacio. Para empezar la elaboración del mapa se les sugirió empezar con elementos de referencia y/o accidentes geográficos, como: vivienda, afluentes

hídricos, caminos, límites de la finca, bosques, cultivos, ganadería. Como resultado se identificaron las prácticas productivas.

- **Modelo sistémico de finca:** A partir del mapa de capital natural a nivel de finca, la familia rural identificó, trazo y dividió los subsistemas (familiar, agrícola, pecuario y agroforestal), en entradas, prácticas y salidas, indicando los productos que cada sistema produce, su origen y destino, (hacia la finca para el autoconsumo, hacia el exterior para el mercado (Albarracín, Fonseca-Carreño y López, 2019). Posterior a la distribución por subsistemas, se indicaron en el mapa de finca las entradas y salidas, (económicas, sociales y productivas), la interrelación y la labor energética que desempeña cada integrante de la familia.

Subsistemas y prácticas productivas que caracterizan los SPC A través de las herramientas participativas se priorizan las actividades de los distintos procesos productivos. Por tanto, los integrantes de cada SPC agrupan en las diferentes actividades las prácticas más relevantes, como lo indica la tabla 4. En efecto, dichos subsistemas: familiar, agrícola, pecuario y agroforestal, están compuestos por un número determinado de prácticas que integran las actividades productivas.

Tabla 4. Subsistemas y prácticas productivas que caracterizan los SPC en Sumapaz

Subsistemas	Actividades	Prácticas productivas
Familiar	Participación Organizacional	distribución y manejo de ingresos, participación organizacional, fuentes de financiación, requerimientos mano de obra, formación complementaria, asistencia técnica.
	Participación Productiva	participación en eventos feriales y ruedas de negocio.
	Mercadeo y Comercialización	destino productos agropecuarios, eslabones de comercialización, estrategia de mercado y abastecimiento.
	Certificaciones	certificaciones agropecuarias.
Agrícola	Manejo Agrícola	labranza de conservación.
	Prácticas de suelo	protección y manejo de suelo.
	Prácticas culturales	tipos de coberturas viva, reciclado de nutrientes, tipos de mulch o acolchado, barreras de vegetación, asociación de cultivos, rotación de cultivos, fertilidad del suelo y nutrición vegetal, control de malezas, manejo de plagas y enfermedades.
	Sistema de Riego	uso eficiente de agua en el sistema de riego, tipo de sistema de riego.

Subsistemas	Actividades	Prácticas productivas
Pecuario	Composición ganadera	manejo de instalaciones, identificación del ganado, suministro de sales y suplementos.
	Manejo de la información	registros, frecuencia, seguimiento de pesaje.
	Información productiva y reproductiva	primer servicio, tipo de ordeño, sistema reproductivo, prácticas reproductivas, prácticas de manejo sanitario, vacunación preventiva, control de parásitos.
Agroforestal	Manejo Agroforestal	prácticas agroforestales, manejo y conservación de la vegetación,
	Manejo del recurso hídrico	disponibilidad del recurso hídrico, prácticas de conservación de agua, protección fuentes de agua, tratamientos aguas servidas.
	Disposición de Residuos	disposición de residuos, manejo de residuos.

Fuente: elaboración propia

GRADO DE EFICIENCIA SEGÚN LAS PRÁCTICAS PRODUCTIVAS DE LOS SPC.

El grado de eficiencia se considera como el mejor desempeño presentado por los SPC según el número de actividades que ejecutan en cada subsistema, es graficado en forma de radar y determina las fincas poseedoras de dicha condición.

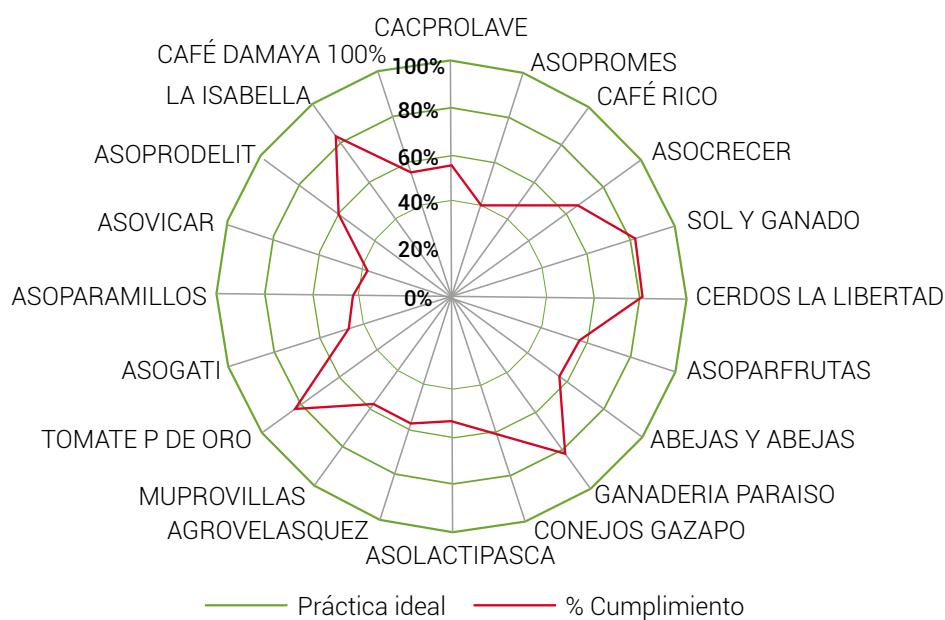


Figura 1. Grado de eficiencia de los SPC en la Provincia de Sumapaz

Fuente: elaboración propia

En la figura 1, se expresan los resultados de los 20 SPC que representan los porcentajes de cumplimiento según el grado de eficiencia a través de la gestión de las prácticas productivas. Por lo cual, se priorizan los SPC con grado de eficiencia igual a 5 o porcentajes superiores al 80%. Lo cual indica, que la interacción de subsistemas y el uso de las prácticas productivas se retribuye en la mejora de los procesos productivos; aumentando la cantidad, calidad y frecuencia de los productos, lo cual genera un aumento de ingresos, que utilizan para adecuación de infraestructura, compra de tecnología, materia prima e insumos agropecuarios.

Tabla 5. Grado de eficiencia de los SPC a través de la valoración de prácticas productivas.

SPC	Municipio	cumplimiento (%)
Asogati	Arbeláez	47
Asocrecer	Cabrera	66
Porcicola La Libertad	Fusagasugá	81
Conejos El Gazapo	Fusagasugá	62
Tomate Pomo De Oro	Fusagasugá	82
Conejos La Isabela	Fusagasugá	84
Café Damaya	Granada	55
Ganadería Sol y Ganado	Pandi	81
Café Rico	Pasca	45
Asolactipasca	Pasca	53
Agrovelasquez	Pasca	57
Asoparamillos	San Bernardo	42
Asopromes	Silvania	40
Asoparfrutas	Silvania	58
Abejas y Abejas	Silvania	57
Muprovillas	Silvania	56
Asovicar	Tibacuy	38
Asoprodelit	Tibacuy	60
Caprolave	Venecia	56
Ganadería el Paraíso	Venecia	82

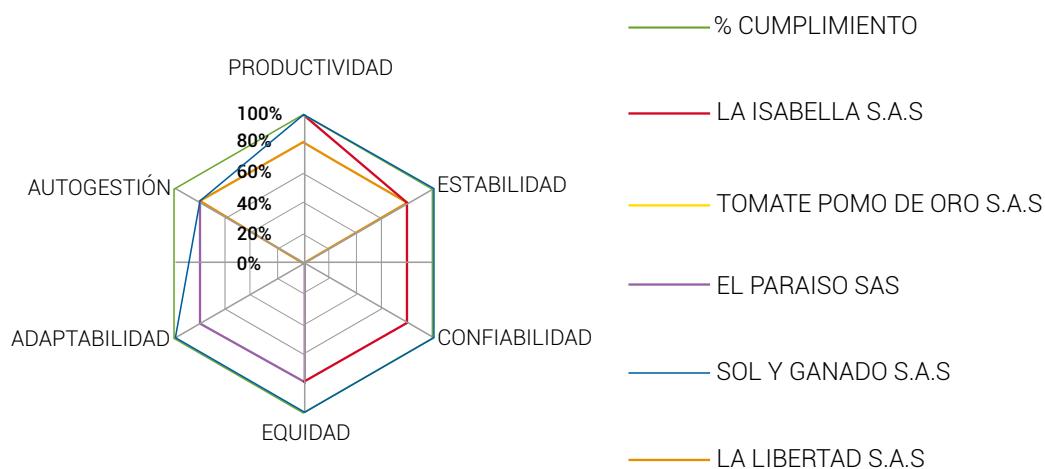
Fuente: elaboración propia

Como resultado, los SPC evaluados que ostentan los mayores puntajes son: Porcícola la libertad, Tomate pomo de oro, Conejos la Isabela, Sol y ganado y Ganadería el paraíso real, los cuales muestran la mayor cantidad de prácticas productivas. De ahí que, los SPC mencionados son evaluados a través de indicadores de asociatividad.

INDICADORES DE ASOCIATIVIDAD DE LOS SPC

A partir del diagnóstico y caracterización se realizó la evaluación de los SPC priorizados, para determinar el grado de asociatividad, con los siguientes indicadores:

- **Productividad:** los SPC manifiestan la eficiencia en los procesos productivos a través de la generación de economías de escala, disminución de costos, mayor eficacia y eficiencia y mejoramiento de la productividad.
- **Confiabilidad:** se percibe confianza relacionadas con aquellas acciones de los asociados para comercializar los productos, los cuales son acopiados, seleccionados a través de un proceso poscosecha y posteriormente distribuidos en plazas de mercado de índole regional y nacional.
- **Adaptabilidad:** se percibe la capacidad de los SPC para modificar su funcionamiento antes posibles cambios del entorno económico, social y productivo.
- **Autogestión:** se aprecia la suficiencia de los asociados para minimizar su dependencia de recursos externos, como materia prima e insumos. Ya que, se reutiliza, transforma y consume los excedentes de producción.
- **Equidad:** los SPC distribuyen los derechos, deberes y responsabilidades de los asociados, para las diferentes prácticas productivas tanto del orden familiar, agrícola, pecuario y agroforestal.
- **Estabilidad:** constancia productividad de los SPC, de igual manera, se tuvo en cuenta la capacidad de los agricultores para una toma decisiones en cuanto a la compra y venta de los productos.

**Figura 2.** Evaluación de indicadores de Asociatividad en la Provincia de Sumapaz**Fuente:** elaboración propia**Tabla 8.** Ponderación indicadores de Asociatividad de los SPC.

SPC	Cumplimiento (%)	Grado de Importancia	Color Representativo
Conejos la Isabela	70%	3	Yellow
Tomate Pomo De Oro	40%	1	Red
Ganadería el Paraíso	70%	3	Yellow
Ganadería Sol y Ganado	96%	5	Green
Porcicola la Libertad	40%	1	Red

Fuente: Elaboración propia

Por su grado de importancia se destaca la finca Sol y ganado S.A.S, con un porcentaje de cumplimiento del 96% equivalente al grado máximo de importancia, dicho SPC cuenta con planes de gestión que benefician a la comunidad de su territorio, basados en innovación en procesos productivos para la cría y levante del ganado, adquisición de tecnologías para el seguimiento del ganado en cuanto al pesaje, dietas alimenticias, partos, compra y venta.

De la misma manera, se la calificaron de los SPC conejos la Isabela y ganadería el paraíso donde obtuvieron un resultado del 70%, actualmente la producción pecuaria no es dependiente del uso de insumos externos, existe un aumento en la productividad por unidad de superficie mediante la adopción y difusión de tecnologías apropiadas. Se están implementando el uso de las buenas prácticas, por ende, permite reducir o controlar los impactos ambientales de la intensificación y

las condiciones adversas. Lo cual, genera un manejo, promoción y mantenimiento de los sistemas diversos de producción que permitirá diversificar los productos obtenidos mientras se maximizan las estrategias empresariales.

Para finalizar, los SPC tomate pomo de oro y porcicola la libertad puntuaron con un 40% de eficiencia frente a los indicadores de asociatividad, dicho resultado se evidencia con el planteamiento de nuevos modelos de negocio, desarrollo de nuevos procesos productivos, ampliación del portafolio. De igual manera, inestabilidad para el aprovechamiento del proceso de aprendizaje, dificultad para el acceso a tecnología, adaptación e implementación de prácticas y escaso bienestar a los asociados.

DISCUSIÓN

La evaluación de los indicadores propuestos refleja un estado de proyección para los asociados, se destacan por su importancia la transformación de ideas en negocios, mayor bienestar y progreso social, poder de negociación con clientes y proveedores nacionales, promoción del desarrollo sostenible. Por otra parte, contribuye al crecimiento económico de la región y al mejoramiento de las condiciones de vida de los asociados.

De ahí que, el desarrollo, evolución y aplicabilidad para los SPC podría catalogarse como determinante en los procesos de producción, transformación, mercadeo, innovación y comercialización de productos, los cuales generan mayor estabilidad a los asociados. Sin embargo, dificultan su avance y extensión social, con afianzamiento comercial y solidez financiera, necesarios dentro de la construcción de un panorama idóneo para generar progreso y crecimiento económico.

En definitiva, son numerosos los retos que tienen los SPC y los actores involucrados, los cuales deben orientar esfuerzos a partir de las necesidades de los clientes, con el ánimo de contribuir a la competitividad del sector agropecuario de la provincia del Sumapaz y establecer alternativas para el cierre de brechas. Para lo cual, se debe centrar todos los intereses académicos-productivos en el funcionamiento y dinamismo de la cadena valor del sector primario, para fortalecer los procesos existentes en cada eslabón que la compone, y así, concebir un enfoque relevante en el desarrollo y mejoramiento de productos.

CONCLUSIONES

La metodología utilizada a través de herramientas participativas centrados en los agricultores desde su perspectiva y cotidianidad, identificaron y caracterizaron las buenas prácticas agropecuarias y empresariales desarrolladas desde su entorno económico, social y productivo, las cuales son la base de resultados para evaluar la asociatividad de los SPC.

Los instrumentos de captura diseñados y adaptados permitieron obtener la información de una manera participativa, veraz y fiable, la cual, a través de colorimetría, se establece el grado de pertinencia según los objetivos evaluados. De la misma manera, los asociados pueden visualizar con mayor profundidad los resultados y posibles recomendaciones para mejorar, adaptar o contrarrestar los efectos adversos que tienen los SPC dentro de cada subsistema.

El trabajo de investigación constituye un aporte para el desarrollo productivo de los SPC en la Provincia de Sumapaz, la temática no ha sido objeto de estudio y aún persisten prácticas inadecuadas, lo cual presenta bajos niveles de producción. El marco conceptual que sirvió de base para el desarrollo del trabajo de investigación, se estructuró con base en una revisión de literatura especializada.

Existe un gran avance respecto a la aceptación de la asociatividad entre los SPC objeto de estudio, su inclusión e integración demuestran alternativas productivas y comerciales que son favorables para responder a los retos y oportunidades del mercado regional.

La baja integración de los sectores productivos dificulta el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, se establece minimizar brechas comerciales, productivas y formación de acuerdo a cada una de las necesidades empresariales.

Los SPC reconocen el fortalecimiento empresarial, el logro de los beneficios económicos en la participación de eventos, desarrollo de ruedas de negocios, establecimiento de alianzas estratégicas. Los beneficios y logros significativos percibidos y recibidos reflejados en competitividad al ejercer la asociatividad, se evidencian en ideas de negocio, bienestar y progreso social, aumento del poder de negociación con clientes, proveedores nacionales y un desarrollo sostenible.

REFERENCIAS

- Albarracín-Zaidiza, J. A., Fonseca-Carreño, N. E., y López-Vargas, L. H. (2019). Las prácticas agroecológicas como contribución a la sustentabilidad de los agroecosistemas. Caso provincia del Sumapaz. *Ciencia y Agricultura*, 16(2), 39-55.
- Albicette, M., Brasesco, R., y Chiappe, M. (2009). Propuesta de indicadores para evaluar la sustentabilidad predial en agroecosistemas agrícola-ganaderos del litoral del Uruguay. *Agrociencia Uruguay*, 13(1), 48-68.
- Altieri, M. A., y Nicholls, C. I. (2013). Agroecología y resiliencia al cambio climático: principios y consideraciones metodológicas. *Agroecología*, 8(1), 7-20.
- Arnés Prieto, E. (2011). *Desarrollo de la Metodología de Evaluación de la Sostenibilidad de los campesinos de montaña en San José de Cusmapa (Nicaragua)* (Doctoral dissertation, Agronomos).
- Carreño, N. E. F. (2019). Caracterización de agroecosistemas campesinos en el municipio de Cabrera en la provincia del Sumapaz-Cundinamarca. *pensamiento udecino*, 3(1), 49-60.
- Carreño, N. E. F., y Baquero, Z. Y. V. (2018). Propuesta de indicadores para evaluar la sostenibilidad en agro ecosistemas agrícolaganaderos en la región del Sumapaz. *Pensamiento udecino*, 2(1).
- Carreño, N. E. F., y Baquero, Z. Y. V. (2019). Sostenibilidad como estrategia de competitividad empresarial en sistemas de producción agropecuaria. *Revista Estrategia Organizacional*, 8(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3168>
- Geilfus, F. (2002). *80 herramientas para el desarrollo participativo*. IICA.
- Jaller, S. (2011). Análisis de los sistemas de producción agrícola de las provincias de Soacha y Sumapaz (Cundinamarca). *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación-FAO*.
- Masera, O., Astier, M., y López Ridaura, S. (1999). *Sustentabilidad y manejo de recursos naturales: el marco de evaluación MESMIS* (No. 333.716 M396). Mundi-Prensa: GIRA: Instituto de Ecología.

Molina-Murillo, S. A., Barrientos, G., Bonilla, M., Garita, C., Jiménez, A., Madriz, M., ... y Valdés, S. (2017). ¿Son las fincas agroecológicas resilientes? Algunos resultados utilizando la herramienta SHARP-FAO en Costa Rica. *Revista Ingeniería*, 27(2), 25-39.

Motta, P. A., y Ocaña, H. E. (2018). Caracterización de subsistemas de pasturas braquiarias en hatos de trópico húmedo, Caquetá, Colombia. *Revista Ciencia y Agricultura*, 15(1), 81-92. doi: 10.19053/01228420.v15.n1.2018.7759

Sánchez, Á., y Iván, D. (2016). *Evaluación de servicios ecosistémicos generados en la agricultura familiar agroecológica campesina (AFAC) del centro del departamento del valle del cauca* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira).

ADMINISTRACIÓN DE LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN APLICABLES AL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ*

MANAGEMENT OF THE INTERNATIONALIZATION PROCESSES APPLICABLE IN BOYACA

Recibido: 8 de junio de 2019

Evaluado: 14 de octubre de 2019

Aprobado: 1 de diciembre de 2019

Paula Castro-Hernández**

Universidad Santo Tomás

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7200-7509>

Alexander Carvajal***

Universidad de Granada

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0627-366X>

Cómo citar este artículo: Castro-Hernández, P. y Carvajal, A. (2020). Administración de los procesos de internacionalización aplicables al Departamento de Boyacá. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3649>

* Artículo de Revisión

** Profesional en Negocios Internacionales. Universidad Santo Tomás.

Joven Investigadora Facultad de Negocios Internacionales. Universidad Santo Tomás Seccional Tunja.

Correo electrónico personal: alej_pauli@outlook.com

Correo electrónico institucional: paula.castro@usantoto.edu.co

*** Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Granada.

Docente Investigador Facultad de Negocios Internacionales. Universidad Santo Tomás Seccional Tunja.

Correo electrónico personal: alexcarvajal@misen.edu.co

Correo electrónico institucional: alexander.carvajal@usantoto.edu.co

RESUMEN

Introducción: Llevar a cabo un proceso de internacionalización exitoso, implica para las economías, una adaptación de modelos o estructuras de acuerdo a sus condiciones de crecimiento y desarrollo. Para Boyacá, el panorama sugiere que es necesario aunar esfuerzos y hacer frente a los retos, que los procesos de internacionalización involucran. Por ello, el principal objetivo de este trabajo es determinar la(s) estructuras de procesos de internacionalización tomadas por distintas economías del mundo que mejor correspondan al contexto económico del departamento. *Metodología:* se basó en una revisión teórica de dichos procesos expuestos en veinte artículos seleccionados para el desarrollo de este trabajo; en ella también se establecieron los criterios para realizar el análisis evaluativo que diera lugar a los resultados. *Resultados:* se presentan mediante una matriz de evaluación ordinal y un resumen de los artículos seleccionados. Como conclusión se encuentra que el modelo más adecuado, orientado al fortalecimiento de la economía de la región es el **expuesto en el trabajo** “Internacionalización de Nuevas Empresas de Economía Emergente: el papel de las Diferencias dentro del País”.

Palabras clave: administración, comercio, economías de escala, empresas, crecimiento.

ABSTRACT

To carry out a successful internationalization process, implies for the economies, an adaptation of models or structures according to their growth and development conditions. For Boyaca the panorama suggests that is necessary to join forces and face the challenges that internationalization processes involve. Therefore, the main objective of this work is to determine the structure (s) of internationalization processes taken by different economies of the world that best correspond to the economic context of the department. The methodology used was based on a theoretical review of these processes presented in twenty articles selected for the development of this work; it is also established the criteria for doing the evaluation analysis that would give rise to the results. These results are presented through an ordinal evaluation matrix and a summary of the selected articles. In conclusion, it is founded that the most appropriate model, aimed at strengthening the economy of the region, is the one set out in the work “Internationalization of New Companies of Emerging Economy: the role of Differences within the Country”.

Keywords: Administration, Commerce, Economies Of Scale, Companies, Growth.

INTRODUCCIÓN

Un tema de creciente discusión en los Negocios Internacionales, es el planteamiento de la internacionalización de las economías en un entorno competitivo, situación que ha dado lugar a investigar e identificar los procesos de internacionalización que se han llevado a cabo en el mundo (Johanson & Vahlne, 1997). Sin embargo, aún no se han planteado estudios relacionados con estos procesos que sirvan de guía a empresas ubicadas en países del primer mundo, para responder a las exigencias del mercado internacional (Tabares S. , 2010).

Un fenómeno importante que se ha identificado es el aumento de la participación de las empresas multinacionales en la economía mundial, al expandir sus actividades económicas a mercados externos, hecho que se ha logrado por la visión estratégica establecida desde la gerencia, al manejar los recursos con los que cuentan estas empresas (Geringer & Beamish, 1989). En 1981 las ventas de 500 multinacionales más grandes superaban el 20% del Producto Interno Bruto (PIB) del mundo (Rugman & Verbeke, 2004), también representaban el 50% de las exportaciones mundiales y sobre el 80% de la Inversión Extranjera Directa (IED) (Stopford & Dunning, 1983). Es así que, las compañías multinacionales han sido obligadas a optimizar sus procesos administrativos y al invertir grandes recursos para enfrentar los retos de la internacionalización, aspectos que marcan una gran diferencia con las empresas cuyas actividades son desarrolladas a nivel nacional, como es el caso de empresas locales (Geringer & Beamish, 1989).

Por lo tanto, este documento pretende en forma teórica, descriptiva y evaluativa, contribuir a los procesos de internacionalización de Boyacá, basados en la revisión de veinte trabajos encontrados en revistas de alto impacto¹. El cumplimiento de este objetivo proporcionará una herramienta de apoyo a empresarios, funcionarios del Gobierno del departamento e interesados en el tema, al momento de tomar una iniciativa que involucre el fortalecimiento de la economía de la región a través de su internacionalización.

A nivel nacional, de acuerdo a datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el departamento de Boyacá presenta como perfil económico de participación dentro del

1 Alto impacto: se refiere a la importancia que tiene una revista dentro de un mismo campo científico. Es medida por índices, en función del promedio de citas que reciben los artículos en ella, publicados durante un periodo determinado. (Universidad Autónoma de Madrid, 2019)

PIB, el 2.69% (DANE, 2018). La composición por sectores del PIB local, mostró que, por ejemplo, la Agricultura, Ganadería y Pesca supera la participación al PIB a nivel nacional con un 10.5% frente a un 6.4% respectivamente (Econ, 2019). Cabe resaltar que la participación de esta actividad económica en el PIB de Boyacá, supera la media nacional en 4.1%. Comparando el PIB de Boyacá frente a los departamentos como Cundinamarca (específicamente la ciudad de Bogotá) y Antioquia, es significativa y porcentualmente menor; el PIB de Bogotá representa un 25,61% y Antioquia un 14,49% con respecto al nivel nacional para el año 2018 (DANE, 2018). Finalmente, las sectores que generan mayor valor agregado en Boyacá son las Minas y Canteras, actividades de Industria Manufacturera y actividades de servicios sociales, personales y comunales (DANE, 2010) .

Para el caso de Bogotá, todos los sectores productivos tienen una alta participación en el PIB, además, cuenta con una estructura económica más diversificada y su ubicación geográfica favorece el desarrollo económico, facilitando estrategias en sectores de comercio, transporte, industria, establecimientos financieros, servicios empresariales y sociales de la economía colombiana (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

Antioquia por su lado, se destaca en los sectores de construcción, industria, comercio, turismo y financiero. Su desarrollo empresarial, es promovido por la Cámara de Comercio de Medellín, la cual crea alianzas para mejorar los niveles del territorio en aspectos de infraestructura para competir en los mercados, en la especialización productiva de la región, en el acceso a capital y financiación de los empresarios, en la promoción de innovación y los negocios y en la Internacionalización de Medellín, Antioquia y sus empresas (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2017).

Boyacá por su parte, centra su actividad económica fundamentalmente en la producción agrícola, teniendo un desarrollo sorprendente en el sector artesanal e industrial. La dinámica del comercio internacional ha provocado que los productores boyacenses tecnifiquen sus procesos y productos, por ello, las Cámaras de Comercio de Tunja, Duitama y Sogamoso mediante el programa "Boyacá Internacional" ofrecen apoyo a 20 empresas de la Región en la búsqueda de conquistar mercados internacionales (Cámara de Comercio de Tunja, 2018), presentando así, una incipiente etapa de internacionalización.

Según el Índice de Competitividad Departamental (ICD), Boyacá se encuentra en el puesto 9 de 27 departamentos. Los pilares de evaluación del ICD (condiciones básicas, eficiencia, sofisticación e innovación), posicionan al departamento en un nivel intermedio- alto de competitividad frente a otros (Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario, 2016).

De acuerdo a los indicadores del Doing Business (índice de facilidad para hacer negocios), en Boyacá la apertura de empresa, presenta puntajes de 72.3 sobre 100. Ahora bien, específicamente en la ciudad de Tunja, el registro de propiedades y la obtención de permisos de construcción, fueron los indicadores más destacados (Grupo del Banco Mundial, 2017).

Las cifras sugieren que el departamento de Boyacá tiene niveles de crecimiento medio bajos y, de acuerdo a lo planteado en este trabajo, estas cifras se pueden mejorar si se incrementa la creación de negocios y la diversificación de las actividades de los mismos con miras a la inserción internacional.

También es importante considerar el mercado laboral del departamento. La tasa global de participación es de 59.8%, la tasa de ocupación de 55.4% y la tasa de desempleo se situó en un 7.4% respecto a nivel nacional. La tasa global de participación se refiere a la cantidad de personas económicamente activas, con respecto a la población en edad de trabajar; la tasa de ocupados es proporcional a la tasa global de participación, es decir que de la población que se encuentra en edad de trabajar, con respecto a la población que comprende ese mismo rango de edad, solo un poco más de la mitad, se encuentran ocupados; y la tasa de desempleo (nivel de desocupación en relación a la población activa) no es tan elevada como la de Bogotá D.C, Santander, Tolima, Valle del Cauca, Quindío, por mencionar algunos departamentos (DANE, 2019).

El Comercio Exterior del Departamento de Boyacá medido según las exportaciones, presentó un 0,8% del total nacional entre los años 2011 al 2018. A marzo de 2019, su desempeño disminuyó 0.4% respecto al mismo periodo del año anterior, representado en US\$110.358,0 a precio Free On Board (FOB)² y US\$109.882,0 FOB respectivamente (Econ, 2019).

2 Free on board (FOB) o Franco a bordo: Es el término de negociación internacional que delega la responsabilidad del vendedor o exportador hasta el momento en que la mercancía es cargada en el buque en el puerto del país de origen. Sólo es tomado para operaciones de vía marítima (Maitsa Customs Brokerage, 2019).

Los principales productos exportados a marzo del 2019, son productos minero energéticos, no minero- energéticos, agroindustriales, productos de industria básica, agropecuarios, industria liviana, automotriz, de maquinaria y equipo, cuyo principal destino de exportación es Brasil, sin dejar de lado, Suiza, Estados Unidos, Hong Kong, India, Tailandia, Bélgica, China, España y Ecuador (Econ, 2019).

De acuerdo a los supuestos de Balassa (1978), las políticas orientadas a incrementar las exportaciones generan un mayor crecimiento del producto al estar expuesto en la competencia internacional; igualmente Feder (1982) confirma que el crecimiento se genera también por la reasignación de recursos del sector menos eficiente de exportación al sector de exportación de mayor productividad (Cáceres, Agudelo, & Tejedor, 2017). De esta manera se puede inferir, que las exportaciones mencionadas anteriormente, además de ser el resultado del desarrollo de las principales actividades de producción propias de la región, contribuyen al crecimiento económico reflejado en el PIB regional.

En cuanto a las importaciones, Boyacá presenta a marzo de 2019 un valor de US\$62.968,0 Cost, Insurance and Freight (CIF)³, con respecto al nivel nacional de US\$4.528,5 millones CIF en abril de 2019 (DANE, 2019). Los principales productos de importación son materias primas y bienes intermedios, bienes de capital, materiales de construcción y bienes de consumo. Así mismo el principal origen de importaciones es Brasil, sin dejar de lado Rusia, China, México, Estados Unidos, Alemania, Georgia, Italia, Argentina y Tailandia (Econ, 2019).

Cabe resaltar que los acuerdos comerciales, han facilitado las operaciones de comercio exterior al Departamento. Entre el acumulado de los años 2017 y 2018, el mayor valor de exportaciones fue de 61.085 miles de dólares FOB a Mercosur; de igual forma, las importaciones provienen principalmente de Mercosur con 20.807 miles de dólares CIF (Econ, 2019).

En términos generales, los datos anteriores demuestran que el departamento de Boyacá, presenta una balanza comercial positiva, puesto que sus exportaciones son mayores a sus

3 Cost, Insurance and Freight o Costo, Seguro y Flete: Es el término de negociación internacional que delega la responsabilidad del vendedor o exportador hasta el momento en que la mercancía llega al puerto de destino (Maitsa Customs Brokerage, 2019).

importaciones. De igual manera, demuestra que se cumple la relación directa de productividad y competitividad, al exportar lo producido en la actividad económica de mayor participación al PIB del departamento.

Un trabajo previo sobre el tema es "Las exportaciones y el crecimiento económico en Boyacá Colombia 1980- 2015", presentado por Cáceres, Agudelo y Tejedor (2017) plantea como objetivo, verificar si las exportaciones como una estrategia de internacionalización, influyen positivamente en el PIB departamental, o si, por lo contrario, es el crecimiento el que fomenta las exportaciones. Se obtuvo como resultado que el PIB neto aumenta cuando se producen choques positivos sobre las exportaciones industriales, mientras que cuando aumentan las exportaciones primarias, el efecto sobre el PIB es mínimo (Cáceres, Agudelo, & Tejedor, 2017).

El resultado obtenido por Cáceres, Agudelo y Tejedor (2017), ayudará a sustentar el postulado que afirma que internacionalizar la economía boyacense, fomentará el crecimiento y el desarrollo de la región. Esto, mediante la implementación de determinadas estructuras de procesos de internacionalización, utilizadas por distintas economías del mundo, tal como lo determinó Tabares (2010).

El trabajo expuesto por Tabares (2010), "Revisión analítica de los procesos de Internacionalización de las PYMES", indica que, para las PYMES alcanzar mercados internacionales, genera dudas sobre cómo responder a países del primer mundo, por lo que plantea realizar una revisión analítica de los planteamientos más generales y relevantes que utilizan las PYMES en Europa, pero aplicados en las PYMES de Colombia. El trabajo hace evidente que el enfoque por procesos hace más rápido el proceso de internacionalización, siendo la teoría por Procesos Uppsala (acumulación de conocimientos y recursos para acceder a mercados extranjeros), la más utilizada por las pequeñas empresas, puesto que influye de manera positiva en el compromiso con los mercados externos (Tabares S. , 2010).

Este artículo ha sido dividido en tres secciones: Metodología, la cual describe la importancia de la revisión evaluativa como método utilizado en este trabajo, los criterios de selección para la recopilación de información y la revisión de documentos sobre procesos de internacionalización llevados a cabo en distintas economías del mundo de manera exitosa; Resultados, apartado en

el que se desarrolla el análisis evaluativo de los posibles procesos aplicables al Departamento y se presentan en forma de resumen los trabajos seleccionados con base en dicho análisis; y por último Conclusiones, en las que se determina en concreto el o los procesos que mejor se pueden adaptar e implementar en Boyacá.

METODOLOGÍA

Este trabajo se realizó fundamentado en un método de revisión evaluativa, también llamada revisión sistemática, que es definida como un resumen de evidencias, realizada por uno o más expertos en un tema determinado y que utiliza un riguroso proceso para responder a una pregunta y extraer conclusiones sobre los datos recopilados (Vera, 2009).

La importancia de la revisión evaluativa en las ciencias sociales, radica en la necesidad de aceptar la incertidumbre que indican los fenómenos sociales como objeto de estudio, para que el investigador pueda comprender la complejidad de la realidad social sin desconocer, que existen herramientas como la objetividad, la rigurosidad y la precisión que permiten desarrollar una metodología más apropiada en la investigación y así, poder dar una respuesta acertada a la pregunta específica en cuestión (Abello, 2009).

DATOS

La recopilación de información para el desarrollo de este artículo de revisión, toma criterios de selección que implican la consulta de trabajos de investigación en revistas bibliográficas de impacto, que contaran con máximo seis años de antigüedad y en el que el tema principal de estudio sean los procesos de Internacionalización. Otro criterio tenido en cuenta, fue la inclusión de los componentes y/o estructuras de los procesos de internacionalización, priorizando los aplicados en economías emergentes, pero sin desconocer totalmente los aplicados en economías desarrolladas. Igualmente, se revisaron los datos e información estadísticas de fuentes estatales y de fuentes secundarias como los del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), La Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, y Cámaras de Comercio de Tunja, Bogotá y Medellín.

Finalmente, se realizó una evaluación para identificar las estructuras o modelos de internacionalización aplicables a Boyacá, teniendo en cuenta los siguientes criterios: aplicabilidad empírica en economías emergentes o en procesos de desarrollo, éxito comprobable en el largo plazo del proceso de internacionalización planteado y aplicabilidad de estrategias a dichos procesos.

REVISIÓN DE DOCUMENTOS

A continuación, se presenta el resumen de cada uno de los documentos estudiados, donde se indica, título, autores, contenido principal, metodología, resultados, conclusiones y aportes a este trabajo.

El primer trabajo que se tomó como referencia para el desarrollo de este artículo fue "Internacionalización de Nuevas Empresas de Economía Emergente: el papel de las diferencias dentro del país", de Fernhaber, Li & Wu (2019). En él se explica, la actual era de la internacionalización en la que las nuevas empresas en economías emergentes, se desempeñan al expandir sus actividades económicas a mercados extranjeros y cómo su ubicación geográfica favorece la puesta en marcha del proceso (Fernhaber, Li, & Wu, 2019).

Teniendo en cuenta que China se caracteriza por tener una amplia gama de empresas que desarrollan alta tecnología, esta investigación fue enfocada en la Industria de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para determinar el contexto de competitividad a nivel internacional. Encontraron que las empresas chinas están continuamente desarrollando actividades que crean valor en la cadena de suministro, por lo que juegan un rol importante en la economía global (Fernhaber, Li, & Wu, 2019).

Así mismo, concluyeron que las economías emergentes, presentan una mayor oportunidad de crecimiento para las empresas Multinacionales y que estas mismas, enseñan a las empresas locales cómo competir internacionalmente (Fernhaber, Li, & Wu, 2019). Este trabajo aporta significativamente al desarrollo de este artículo, al demostrar la importancia del desarrollo institucional de una región de una empresa que se encuentre aplicando un proceso de internacionalización; además, China se apropiá de sus ventajas competitivas para crear valor y como economía emergente, cuenta con un panorama apropiado para que sus empresas, sean Multinacionales o locales, generen mayores niveles de competitividad a nivel internacional.

En el trabajo "Proceso de internacionalización en el sector farmacéutico: el caso de la empresa colombiana de Tecnoquímicas (TQ)" de Ochoa, Correa y Rizo (2017), se presenta la metodología del análisis que se desarrolló para conformar la estrategia de internacionalización en TQ, una de las empresas del sector farmacéutico más importantes en Colombia, la cual se ha caracterizado por su capacidad de innovación tanto en sus productos como en sus estrategias para atender el mercado. La metodología utilizada consistió en analizar las variables internacionales, con el fin de seleccionar los mercados en los que podría dirigir su expansión (Ochoa, Correa, & Rizo, 2017).

La información fue suministrada directamente por la compañía. El modelo de análisis para la selección de países arrojó como resultados, que los más apropiados para que TQ incursionara eran Brasil, Argentina y México; sin embargo, TQ decidió expandirse primero a Perú debido a su tamaño y afinidad cultural con Colombia e igualmente, porque allí tenían la posibilidad de adquirir dos compañías farmacéuticas, mediante la Inversión Extranjera Directa o la adquisición de empresas locales (Ochoa, Correa, & Rizo, 2017).

El trabajo mencionado anteriormente, es un referente para el desarrollo del presente artículo, puesto que muestra una metodología de análisis asertiva para identificar las características de los países apropiados y consecuentemente, poder incursionar en mercados internacionales; igualmente, resalta las capacidades de innovación y estrategias que las empresas deben desarrollar continuamente, para aumentar la probabilidad de que su proceso sea exitoso.

Ahora bien, en el trabajo: "Retos de Gestión Intercultural en las Actividades de Internacionalización de Microempresas de Medellín" de Bustamante y Aguilar (2013), se expone un análisis de las actividades que realizan las microempresas de Medellín para desarrollar su proceso de internacionalización. Tomaron datos de cuestionarios electrónicos efectuados en cinco microempresas, luego los estudiaron usando una meta matriz y siguiendo el método analítico sintético, buscaron identificar competencias relacionadas con el crecimiento y la rentabilidad (Bustamante & Aguilar, 2013).

Como resultados seleccionaron once retos que describen "las capacidades que la microempresa de servicios de Medellín debe construir, para que sus actividades de internacionalización sean más efectivas" y finalmente concluyeron, que la supervivencia de muchas microempresas está

dada por condiciones ajenas al desempeño empresarial, puesto que la presión para establecer vínculos internacionales es mayor (Bustamante & Aguilar, 2013).

Lo anteriormente expuesto, sirve como referencia al desarrollo de este artículo, al presentar una guía para las microempresas en las capacidades que deben fortalecer para hacer su proceso de internacionalización efectivo, así mismo muestra la relevancia de la gestión intercultural que desarrolle la gerencia internacional de cada microempresa para hacer frente a la desventaja competitiva en la que se encuentran en estos procesos, con respecto a las Multinacionales.

El documento, "Una Perspectiva Multidimensional de la Velocidad de Internacionalización de las Pymes: la influencia de las características empresariales" de Hsieh y otros (2019), analizó la influencia de las características empresariales como la experiencia, los fundamentos y las estrategias de innovación con relación a las distintas dimensiones de la velocidad del proceso de internacionalización en 180 pequeñas y medianas empresas (PYMES). Los datos fueron recogidos de industrias textiles, de software y biotecnología, en distintas economías como Medio Oriente Árabe, China, Dinamarca, India, Polonia y el Reino Unido (Hsieh, y otros, 2019).

Encontraron que la precocidad, la velocidad, tanto de profundización como de diversificación geográfica, constituyen básicamente tres alternativas estratégicas diferentes, y cada una de estas, se explica por los antecedentes empresariales. Dicho de otra forma, la precocidad de la internacionalización se asocia con la experiencia internacional de los emprendedores; la velocidad de profundización con la experiencia comercial internacional de los emprendedores y la velocidad de diversificación geográfica, "por la orientación de los empresarios hacia la diferenciación con respecto a los competidores" (Hsieh, y otros, 2019).

Los supuestos anteriores, aportan al desarrollo de este artículo, al demostrar la relación que tienen los antecedentes empresariales con la velocidad del proceso de internacionalización, es decir, la experiencia internacional por parte de los emprendedores, su experiencia comercial y la orientación hacia la diferenciación, como factores a considerar, son importantes en este caso, para las PYMES en su proceso de internacionalización.

El documento "La Elección del Modo de Expansión de los Minoristas en los Mercados Extranjeros: antecedentes para la elección del modo de expansión a la luz de las teorías de la internacionalización" de Picot- Coupey, Burt y Cliquet (2014), presentó las medidas que las empresas minoristas deben tomar cuando expanden su red de tiendas en un mercado extranjero; para ello, estudiaron las vías de entrada y modos de expansión que usualmente siguen los minoristas al buscar oportunidades en los mercados internacionales y desarrollaron un modelo de antecedentes de modos de expansión de internacionalización de negocios (Picot- Coupey, Burt, & Cliquet, 2014).

La información fue tomada de la recopilación de datos de 43 minoristas del sector de la moda francesa, de donde obtuvieron como resultados, que el plan de marketing internacional, las oportunidades percibidas en el mercado externo y las condiciones estratégicas, son antecedentes importantes a la hora de definir un modo de expansión, conjuntamente identificaron el "modo de entrada", como un proceso y no como el fin y propusieron un marco multi teórico de información útil a los minoristas (Picot- Coupey, Burt, & Cliquet, 2014).

Los principales aportes de Picot- Coupey, Burt & Cliquet (2014) a este trabajo son la demostración de que los antecedentes empresariales, determinan la correcta selección de un modo de expansión; igualmente, resalta la importancia que tiene la aplicación del modo de entrada como un proceso y no como el objetivo final, esto con el fin de hacer más efectivo el proceso en la búsqueda de oportunidades en los mercados internacionales.

En el artículo "Momento y Velocidad de la Internacionalización: evidencia de los bancos africanos", Kabongo y Okpara (2019), realizaron el estudio de los factores que influyen en el tiempo y la velocidad del proceso de internacionalización, utilizando datos de informes anuales corporativos, sitios web y medios de comunicación de los 23 bancos más importantes de África en los años 2010- 2018 (Kabongo & Okpara, 2019).

Aplicaron una metodología basada en estudios cualitativos que incluyera la historia y evolución de cada compañía, con el fin de confirmar su participación en operaciones de negocios en otros países. Obtuvieron como resultados, que el tiempo dispuesto para incursionar en un mercado

internacional, está influenciado por la estructura de propiedad de la empresa, la experiencia y diversidad de los miembros del Consejo (Kabongo & Okpara, 2019).

Igualmente, trajeron a colación tres factores que aumentan la velocidad en este proceso: el aprender de las tendencias, ampliar las capacidades organizativas para explotarlas en oportunidades identificadas, seguir la dispersión del pueblo africano en los países desarrollados para adquirir activos de otros bancos y poder establecer alianzas estratégicas con los socios extranjeros (Kabongo & Okpara, 2019).

El trabajo desarrollado por Kabongo y Okpara (2019), le permite a este artículo presentar factores relevantes que la organización debe tener para hacer más eficientes los procesos de internacionalización, como la implicación del tiempo dispuesto para incursionar en un mercado internacional, de igual manera, es importante realizar acuerdos con países que presentan características culturales similares, puesto que facilitan la generación y el fortalecimiento de alianzas con los socios extranjeros.

Ahora bien, el trabajo "El Impacto del País de Origen en la Internacionalización" de Cuervo-Cazurra, Luo, Ramamurti y Hwee (2018), presentó un análisis de la influencia que tiene el país de origen de una empresa al momento de implementar el proceso de internacionalización. Utilizaron teorías y modelos de las características del país y su efecto en empresas que se encontraran desarrollando este tipo de procesos, así pues, propusieron dos tipos complementarios de influencia en la internacionalización (Cuervo- Cazurra, Luo, Ramamurti, & Hwee, 2018).

En el primero, conceptualizaron el comercio internacional de una empresa moldeada por cuatro componentes como son: la ventaja comparativa, desventaja comparativa, ventaja del país de origen y responsabilidad del país de origen; y en el segundo, conceptualizaron la Inversión extranjera directa (IED) de la empresa también moldeada por cuatro componentes como son: el aprendizaje institucional, el aprendizaje competitivo, el escape institucional y el competitivo (Cuervo- Cazurra, Luo, Ramamurti, & Hwee, 2018).

Concluyeron que dichos componentes, determinan el contexto en que las Multinacionales en los mercados emergentes, las operaciones de inversión en paraísos fiscales y la adquisición de

empresas por parte de países avanzados, se encuentran en el proceso de internacionalización (Cuervo- Cazurra, Luo, Ramamurti, & Hwee, 2018).

El trabajo anteriormente expuesto, sirve como referencia al desarrollo de este artículo al establecer dos tipos complementarios de influencia de acuerdo a las características propias del país de origen, con el fin de determinar el contexto en que las Multinacionales en países emergentes, las inversiones y las adquisiciones de empresas toman al realizar una operación extranjera.

En el trabajo "Desarrollo y Validación de una Métrica de Internacionalización Vertical y Horizontal a Nivel de Empresa", Thompson, Dericks y Fai (2019), explican la ausencia de medidas válidas y confiables de estos tipos de internacionalización en las que una empresa pueda confiar para tomar acciones importantes en el proceso. Los estudios fueron cualitativos y cuantitativos, dentro de estos, desarrollaron un listado de internacionalización vertical y horizontal tomados de la encuesta de actividades de negocios extranjeros para luego, evaluarlos cualitativamente con entrevistas efectuadas en Japón, Hong Kong y Singapur con 19 ejecutivos de Empresas Multinacionales de Japón, Alemania, Reino Unido, Italia, Estados Unidos, Singapur, Australia y Hong Kong (Thompson, Dericks, & Fai, 2019).

Después de hacer un análisis exploratorio de datos, eliminaron ítems que no les servía, formando así, dos componentes para los mejores cinco indicadores de IV e IH. De la escala implementada para medir la internacionalización vertical y horizontal a nivel de empresa, encontraron que las subescalas para cada tipo de internacionalización, muestran ser unidimensionales, de confianza, temporalmente estables, predictivas, interculturales, intersectoriales y con validez discriminatoria (Thompson, Dericks, & Fai, 2019).

El trabajo desarrollado por Thompson, Dericks y Fai (2019), aporta al desarrollo de este artículo, al establecer como resultado de los estudios realizados, indicadores de internacionalización vertical y horizontal, con el fin de dar respuesta a la problemática de la ausencia de medidas confiables en las que una empresa pueda contar, para efectuar su proceso de internacionalización mediante una estrategia de diversificación.

En el documento "Las Certificaciones de Calidad y la Internacionalización de las Firmas Industriales Colombianas", de Botello (2016), se expuso un análisis sobre el impulso por parte de las empresas colombianas en ofrecer sus productos en los mercados internacionales de igual forma que lo hacen países de América Latina; es decir mediante su reconocimiento de calidad. Por ello, evalúan el impacto de las empresas que han desarrollado procesos de internacionalización al estar certificadas en calidad, con relación al resto de las empresas que no cuentan con dicha certificación (Botello, 2016).

Su metodología consistió en utilizar un modelo de elección discreta sobre una muestra de 10.960 empresas, de donde obtuvieron como resultado que, las certificaciones tienen un impacto positivo en la internacionalización de las empresas porque su implementación aumenta en un 20% la probabilidad de que la empresa se internacionalice. Así pues, concluyen que la certificación internacional puede ser utilizada como estrategia generadora de ventajas competitivas diferenciadoras entre las empresas, lo cual provoca a su vez mayores oportunidades de introducción a los mercados internacionales (Botello, 2016).

El trabajo mencionado anteriormente, sirve como referencia para el desarrollo de este artículo, al demostrar que la implementación del certificado de calidad en la empresa influye positivamente en el proceso de internacionalización, puesto que los productos y/o servicios necesariamente tendrían que cumplir con los requisitos de calidad que otro mercado a nivel internacional acogería con mayor probabilidad; por lo tanto las certificaciones de calidad de una empresa en el proceso de internacionalización constituyen una estrategia de diferenciación, que conlleva a generar más posibilidades de incursionar en mercados internacionales.

En el trabajo "El Camino hacia la Internacionalización de la Moneda: perspectiva global y experiencia china" de Lui, Wang, & Thye Woo (2019), realizaron el estudio de la moneda internacional en las transacciones financieras, también argumentaron que una moneda se convierte en internacional, cuando circula fuera del país de origen y pasa a ser "moneda vehicular" o divisa de referencia, si es utilizada por no residentes (Lui, Wang, & Thye Woo, 2019).

La información de la moneda fue tomada del conjunto de datos SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication)⁴, para estimar un modelo de centros de gravedad y así explicar, cómo se distribuye geográficamente el uso internacional de la moneda. Obtuvieron como resultados que, un mayor nivel de integración económica y unas condiciones macroeconómicas estables, aumentan el uso internacional de las monedas principales como el dólar y el euro; por otro lado, el comercio de mercancías provoca el uso directo de la moneda (El Renminbi chino para este caso) mientras que la IED tiene un mayor efecto en el uso de la moneda vehicular (Lui, Wang, & Thye Woo, 2019).

Como conclusión establecen que el uso global del Renminbi está disminuyendo por temas de distancia geográfica, lo cual significa que su papel es más regional, igualmente, recomiendan la IED para promover la internacionalización del RMB (Lui, Wang, & Thye Woo, 2019). Este trabajo sirve como referencia para el desarrollo de este artículo, al mostrar que no sólo las empresas pueden tener procesos de internacionalización, sino que las economías en general, a través de sus monedas, pueden internacionalizarse; sin embargo existen condiciones como la distancia geográfica, que no hacen totalmente viable el uso global de la moneda, pero esto se puede lograr según el caso, mediante la inversión extranjera directa, sostenibilidad de condiciones macroeconómicas y una mayor participación en los niveles de integración económica.

El documento "La Internacionalización como Variable Moderadora en las Estrategias Fabricante-distribuidor" de Vila, Kuster, Canales y Hernández (2013), expone un análisis de los antecedentes y efectos que tiene la distribución comercial minorista en la satisfacción de sus clientes. En cuanto a los antecedentes, se presentan dos estrategias desarrolladas por el fabricante como la imagen y producto vendido y el antes, durante y después de la venta. Como efectos, toman la fidelidad a través de dos indicadores: la intención de compra y la recomendación (Vila, Kuster, Canales, & Hernández, 2013).

Para efectuar tal análisis, tomaron una muestra de 159 minoristas de un fabricante de muebles (94 nacionales y 59 internacionales). Al notar que los distribuidores internacionales quedan satisfechos con todo el seguimiento del producto, es decir con el proceso de servucción (el antes,

4 SWIFT: serie alfanumérica de 8 u 11 dígitos que sirve para identificar al banco receptor cuando se realiza una transferencia internacional (BBVA, 2019).

durante y después de la venta), confirman la relevancia y la valoración de esta estrategia sobre la estrategia del producto intercambiado en la relación fabricante- minorista (Vila, Kuster, Canales, & Hernández, 2013).

El trabajo anteriormente expuesto, apoya desarrollo de este artículo, al demostrar como estrategia de internacionalización efectiva, la implementación del proceso de servucción por parte del fabricante en este caso, con el fin de generar y fortalecer alianzas con los distribuidores internacionales y consecuentemente, asegurar un proceso de internacionalización exitoso.

El trabajo "Activos Específicos de la Empresa y la Relación entre Internacionalización y Rendimiento en la Industria de los Estudios Cinematográficos de EE. UU." de Tashman, Marano y Babin (2019), expuso un análisis para mostrar cómo los activos específicos de la firma, promueven el crecimiento y cambio de los grados de internacionalización de las firmas o empresas, específicamente de la Industria de Estudios de Cine de Estados Unidos y de cómo las estrategias de internacionalización utilizadas, son efectivas en el proceso (Tashman, Marano, & Babin, 2019).

Realizaron estadísticas descriptivas, análisis de regresión y pruebas de hipótesis para corroborar la hipótesis que indica que la internacionalización mejora directamente la actividad de la empresa. Los resultados mostraron que la variable independiente (el nivel de activos) afecta positivamente la variable dependiente (coeficiente de internacionalización), en 1% cuando se toma el valor promedio de los activos (Tashman, Marano, & Babin, 2019).

De igual manera, concluyeron que no se pueden tratar los mismos activos específicos de las empresas a través de muchas industrias porque no todas van a contar con los mismos y por lo tanto, no se podrían obtener resultados muy acertados, además, no todas las firmas toman como estrategias de internacionalización los activos como un elemento influyente (Tashman, Marano, & Babin, 2019).

El trabajo expuesto por Tashman, Marano y Babin (2019), sirve de referencia al desarrollo de este artículo, al proporcionar como elemento positivamente influyente, los activos específicos con los que cuenta una empresa en su proceso de internacionalización, sin embargo, se debe tener en cuenta que no todas las empresas cuentan con los mismos activos, por lo que se hace necesario

el fortalecimiento de la gestión en su mercado bursátil, siempre y cuando su objetivo sea el de incursionar a los mercados internacionales por medio de esta estrategia.

En el trabajo "Empresas de Internacionalización Acelerada: estudio de casos en Venezuela" de Graterol-López y Sigala-Paparella, se presenta un análisis en el que las empresas venezolanas del tipo "International Ventures", logran incursionar en los mercados internacionales poco tiempo después de su creación. Su metodología fue de carácter descriptivo, cualitativo basado en el estudio de seis casos de empresas de producción y servicios, del que extrajeron como principales características de las New Ventures, la edad temprana al convertirse en internacionales y la exportación o franquicia, junto con la IED como formas de entrada a mercados internacionales. (Graterol-López & Sigala- Paparella, 2014).

El trabajo mencionado anteriormente, aporta al desarrollo de este artículo, al demostrar la introducción exitosa que las New Ventures, caracterizadas por su acelerada participación en el mercado internacional, llevan a cabo mediante estrategias de exportación o franquicia e IED principalmente. Además, sirven como ejemplo a otras empresas de temprana edad, que se encuentren en una fase exploratoria de expandir sus actividades económicas a mercados extranjeros, y que cuenten con el potencial para ello.

Adicionalmente en el trabajo "Del aprendizaje a la Globalización: la influencia del mercado y las instituciones en las multinacionales chinas" de Avendaño (2013), se expone a través de las teorías convencionales e institucionales, los factores que han influido en la determinación de las estrategias tomadas por multinacionales chinas, desde las reformas económicas de 1978 hasta la actualidad (Avendaño, 2013).

Para tal efecto, desarrollaron una revisión referente a las teorías de las firmas y teorías institucionales en relación con la IED; también mostraron el ejemplo de una empresa china (Beijing Shougang Group) en proceso de internacionalización para entender el contexto institucional y examinaron el desempeño de multinacionales chinas en un mercado imperfecto (Avendaño, 2013).

Obtuvieron como resultado, algunas de las razones por las que las empresas chinas no se beneficiaron de ese mercado de competencia imperfecta, pues obedecieron a instituciones políticas

en lugar de haber tomado decisiones de manera objetiva y racional. Finalmente concluyeron, que el desarrollo de las Empresas chinas en cada fase de evolución, no solo estuvieron marcadas por los cambios propios en su transición de empresas nacionales a globales, sino por los cambios institucionales generados en el Gobierno (Avendaño, 2013).

El trabajo expuesto por Avendaño, sirve como referencia al desarrollo de este artículo, al demostrar que en muchas ocasiones las empresas Multinacionales, se ven limitadas en el momento de definir sus estrategias, debido a factores institucionales y políticos de su entorno, sin embargo, su desempeño a nivel global, radica en la correcta toma de decisiones, de acuerdo a la investigación realizada sobre el mercado imperfecto en el que se encuentran, y no sobre intereses particulares de instituciones políticas.

En el documento "El Éxito de los Procesos de Fusión en el Mercado de Auditoría: el caso de Price Waterhouse Coopers" de Fuentes, García, Pucheta y Ruíz (2015), muestra evidencia del resultado de la fusión de Price WaterHouse y Coopers & Lybrand en relación a los dos objetivos que se planteaban lograr al fusionarse. Los objetivos eran alcanzar el crecimiento de la compañía en términos de cifra de negocios y aumentar la cuota de mercado. Utilizaron metodología aplicada, tomando datos anuales desde 1997 a 2003, incluyendo 5 años posteriores a la fusión que se llevó a cabo en 1998; después de analizados, establecieron un contraste de hipótesis "test no paramétrico de reacciones extremas de Moses", estimando la facturación de las firmas en la situación de no haberse fusionado, frente a la facturación de sus competidores (Fuentes, García, Pucheta, & Ruíz, 2015).

Encontraron que ambas compañías hubieran alcanzado una cuota de mercado y una facturación inferior a la de sus competidores si no se hubieran fusionado, sin embargo, la firma fusionada alcanzó una cuota de mercado y una facturación superior a la de sus competidores más relevantes. Concluyen entonces, que la firma resultante ha alcanzado un grado de penetración en el mercado de auditoría más elevado con relación al de sus competidores directos (Fuentes, García, Pucheta, & Ruíz, 2015).

Igualmente, el trabajo anteriormente expuesto, sirve como referencia al desarrollo de este artículo, el presentar como estrategia de internacionalización, la posibilidad que tienen las

empresas de fusionarse a fin de incursionar en el mercado con mayor ventaja que la de sus competidores. Esto explica en este caso, que las empresas se fortalecen al incrementar la cuota de mercado y elevar el crecimiento de la firma en cifra de negocios después de haberse fusionado.

En el trabajo "Ciencias Sociales, Políticas de Autonomía Académica y Estrategias de Internacionalización en la Última Dictadura Militar Argentina (1974-1983), un análisis de los casos de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y el Centro de Estudios de Estado y Sociedad", Morales y Algañaraz (2016), realizaron un estudio en torno a dos de los llamados centros académicos independientes de gran importancia y trascendencia en Argentina y el Cono Sur: la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y el Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES) (Morales & Algañaraz, 2016).

Lo que motivó al desarrollo de este trabajo fue el proceso de contracción por el que Argentina atravesó en su autonomía académica, que fue provocado por la inestabilidad política dada desde mediados del siglo XX. En este trabajo, los autores se enfocaron en mostrar la relación entre la lucha por la autonomía académica de los centros mencionados anteriormente y las estrategias de internacionalización que se generaron, como el abastecimiento de fondos de ayuda externa, el reconocimiento profesional desde el exterior y los contactos académicos internacionales (Morales & Algañaraz, 2016).

Allí intervinieron FLACSO y CEDES para contribuir significativamente a redefinir mecanismos de prestigio, validación y reproducción dentro del campo de las Ciencias Sociales en Argentina, para lo cual, resultaba fundamental la puesta en práctica de estrategias de internacionalización: divulgación, financiación, redes y circuitos académicos (Morales & Algañaraz, 2016). Este trabajo muestra a la internacionalización como resultado de una problemática de autonomía en el sector educativo de Argentina y aporta al desarrollo de este artículo, al establecer la divulgación, financiación, redes y circuitos académicos (para este caso), como estrategias de internacionalización.

Por otro lado, el documento "La Reconfiguración de los Conflictos Armados en las Relaciones Internacionales: la internacionalización del conflicto en Siria", expuesto por Prado (2015), presenta una perspectiva diferente de la internacionalización, esto es, en cómo los conflictos armados

intervienen a nivel internacional y cómo provocan que actores no estatales, se vean en la obligación de intervenir para evitar que se generen importantes efectos transnacionales (Prado, 2015).

En este marco, las Relaciones Internacionales (RRII) no sólo se han centrado en los Conflictos Armados entre Estados, sino que, han incorporado a los Conflictos Armados Internos (CAI) como un referente clave, por ello, el conflicto en Siria fue seleccionado para demostrar la relevancia del estudio de los CAI en las RRII. Los autores realizaron una metodología teórica para estudiar el caso en donde identificaron los factores que han ido ajustando los Conflictos Armados desde la Guerra Fría e igualmente, revisaron el papel de las Relaciones Internacionales en relación al Conflicto de Siria (Prado, 2015).

Encontraron que la internacionalización de conflictos internos, impone para las RRII retos para su análisis porque, no solo involucran a actores no estatales sino también a otras variables como la región o la etnicidad; además, debido a su complejidad son de difícil manejo, luego Siria ilustra un conflicto interno, el cual ha traspasado fronteras, generando consecuencias en ámbitos geopolíticos y de seguridad (Prado, 2015).

Este trabajo, como es notorio, expone que no solo existe la internacionalización económica, sino que también, se presentan casos de internacionalización geopolítica como los conflictos armados internos. Como aporte a este trabajo se puede inferir, que es importante mantener las relaciones entre Estados, como principales actores para crear alianzas estratégicas o procesos de integración económica, que facilitan los procesos de internacionalización.

Por otro lado, en el trabajo "Internacionalización Junto con Instituciones Educativas (IE) en la región Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN)": bases para un marco propuesto para un campus internacional", expuesto por Tanhueco- Nepomuceno (2019), se identificaron las mejores prácticas de cinco IE en la gestión de demanda desde una perspectiva internacional, estas debían tener clasificación estándar de alta calidad y pertenecer a los países miembros de ASEAN, es decir, de Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur y Tailandia (Tanhueco- Nepomuceno, 2019).

Para tal efecto, se evaluaron los programas internacionales y las capacidades que tienen las IE y seleccionaron IE que hayan implementado prácticas de innovación en la educación; luego,

se implementaron datos de las entrevistas realizadas a los rectores y se identificó un marco de alternativa para la internacionalización (Tanhueco- Nepomuceno, 2019).

Obtuvo como resultado, que la internacionalización es necesaria para el crecimiento institucional y para los intereses económicos nacionales, además identificó algunos factores que impiden el proceso de internacionalización, como la ausencia de misiones, visiones y metas articuladas, ausencia de una buena definición de planes estratégicos para la internacionalización, recursos internos limitados y falta de una cultura que apoye el nivel institucional (Tanhueco- Nepomuceno, 2019).

El trabajo desarrollado por Tanhueco- Nepomuceno, aporta al desarrollo de este artículo, al identificar tanto las prácticas que las Instituciones Educativas realizan para internacionalizarse, como los factores que impiden el proceso de internacionalización desde el ámbito educativo. Así mismo, resaltan la importancia del proceso en el fortalecimiento institucional y en los intereses económicos nacionales.

Por último, en el trabajo "Sucesión del CEO y Procesos de Internacionalización de las Empresas: Perspectivas de las empresas alemanas", Elosge, Oesterle, Stein y Hattula (2018), analizaron el impacto que tiene la sucesión de los Directores Ejecutivos cuando las empresas alemanas están en procesos de internacionalización, en relación al grado de internacionalización y al ritmo de crecimiento. Utilizaron un modelo longitudinal para examinar las relaciones de ambas variables de los procesos, es decir, el número de cambios de CEO y el tipo de sucesión que tienen (interno vs externo) respectivamente, también desarrollaron contrastes de especificación y de hipótesis para medir variables y factores de varianza en la inflación; finalmente, las pruebas de Hausman Wu Dubin, fueron usados para comparar y evaluar autocorrelación (Elosge, Oesterle, Stein, & Hattula, 2018).

Estudiaron 102 empresas alemanas durante 23 años (1990- 2012), de donde obtuvieron como resultado principal, que no hay impacto en el número de cambios de CEO con relación al grado de internacionalización. (Elosge, Oesterle, Stein, & Hattula, 2018). El trabajo anteriormente expuesto, únicamente muestra como resultado del modelo longitudinal de medición de ambas variables en

los procesos, que los cambios de Director Ejecutivo, sean internos o externos, no son afectados por el proceso de internacionalización.

RESULTADOS

ANÁLISIS EVALUATIVO DE ESTRUCTURAS O MODELOS DE INTERNACIONALIZACIÓN APLICABLES A BOYACÁ.

Para identificar los artículos que establecen modelos o estructuras de procesos de internacionalización para ser adaptados e implementados en Boyacá, se tomaron en cuenta los criterios de selección mencionados previamente.

Por ejemplo, el trabajo de Tanhueco- Nepomuceno (2019), sobre la Internacionalización junto con instituciones educativas en la región ASEAN (Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur y Tailandia), no es aplicable a los procesos de internacionalización de Boyacá porque a pesar de su condición de economía emergente según el MSCI (Morgan Stanley Capital International, 2019), el fortalecimiento de las instituciones educativas no son un factor clave para internacionalizar la economía de la región, puesto que según las teorías, la internacionalización consiste en expandir actividades económicas a mercados extranjeros y en este caso aportaría únicamente al sector educativo, lo cual no contribuiría en mayor medida al proceso de internacionalización de la región y consecuentemente a su fortalecimiento económico. (Sánchez & Pérez-Corral, 2018).

De igual forma el trabajo "Sucesión del CEO y Procesos de Internacionalización de las Empresas: Perspectivas de las empresas alemanas" de Elosge, Oesterle, Stein, & Hattula (2018), no es aplicable porque no contribuye mediante una estructura o modelo al proceso de internacionalización, de hecho, solamente concluye que, a nivel organizacional las sucesiones de Directores ejecutivos no se ven afectadas por este proceso.

Según el marco de clasificación del mercado del índice del ponderador estadounidense de fondos de capital e inversión (MSCI), Alemania es un país desarrollado, lo cual significa que su visión en las organizaciones es alta por contar con elevados recursos económicos, tamaño y liquidez mayores (Morgan Stanley Capital International, 2019); por lo tanto, no cumple con los criterios de selección planteados en este trabajo.

Por otro lado, el trabajo "Proceso de Internacionalización en el Sector Farmacéutico: el caso de la empresa colombiana Tecnoquímicas", muestra aplicabilidad al proceso en la metodología de análisis que emplea para seleccionar los países en los que puede incursionar internacionalmente, siendo Perú el país seleccionado por TQ, debido a su tamaño, afinidad cultural con Colombia y posibilidades de adquisición de compañías que se encuentran allí.

Igualmente, desarrolla estrategias de innovación y estrategias en el mercado que hacen exitoso el proceso de internacionalización, además se trata de un caso de éxito de una empresa Multinacional colombiana, la cual, puede motivar y servir de guía a empresas locales, por ejemplo, del departamento de Boyacá para incursionar y competir internacionalmente.

A continuación, se presenta una matriz de evaluación ordinal, que permitiera identificar los artículos mejor adecuados a los criterios establecidos. Esta matriz responde a la pregunta ¿en qué nivel se encuentra cada uno de los casos de los trabajos del estado del arte de este artículo frente a los criterios de selección del mismo? Se dará la connotación de bajo, medio y alto, en donde bajo hará referencia a la no incidencia respecto al criterio, medio cuando cumple parcialmente el criterio y alto cuando cumple en totalidad el criterio de selección establecido.

En otras palabras, es alto cuando el caso expuesto en el artículo tiene aplicación con datos reales, toma lugar en una economía emergente, su éxito es demostrado a cabalidad y cuenta con aplicabilidad de estrategias a procesos de internacionalización. Es medio cuando el estudio toma lugar en una economía emergente y no tiene aplicabilidad empírica o viceversa; cuando su éxito está condicionado por la aplicación de determinadas estrategias y cuando cuenta con estrategias

no muy establecidas o que no aportan en gran medida al proceso. Es bajo cuando el estudio realizado no toma lugar en economía emergente y no es aplicado con datos reales, además cuando su éxito no está comprobado y cuando no cuenta con estrategias que hagan efectivos los procesos de internacionalización en totalidad.

Tabla 1. Matriz de evaluación ordinal

TÍTULO	APLICABILIDAD EMPÍRICA EN ECONOMÍAS EMERGENTES O EN PROCESO DE DESARROLLO	ÉXITO COMPROBABLE EN EL LARGO PLAZO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN PLANTEADO	APLICABILIDAD DE ESTRATEGIAS A PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN
Internacionalización de nuevas empresas de economía emergente: el papel de las diferencias dentro del país	Alto	Alto	Alto
Proceso de internacionalización en el sector farmacéutico: el caso de la empresa colombiana Tecnoquímicas	Alto	Alto	Alto
Retos de gestión intercultural en las actividades de internacionalización de microempresas de Medellín	Alto	Medio	Alto
Una perspectiva multidimensional de la velocidad de internacionalización de las pymes: la influencia de las características empresariales	Alto	Medio	Alto
La elección del modo de expansión de los minoristas en los mercados extranjeros: antecedentes para la elección del modo de expansión a la luz de las teorías de la internacionalización	Medio	Alto	Alto
Momento y velocidad de la internacionalización: evidencia de los bancos africanos	Medio	Medio	Alto
Ánalisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín	Medio	Medio	Medio
El impacto del país de origen en la internacionalización	Alto	Medio	Medio
Desarrollo y validación de una métrica de internacionalización vertical y horizontal a nivel de empresa	Medio	Medio	Bajo
Las certificaciones de calidad y la internacionalización de las firmas industriales colombianas	Alto	Medio	Bajo
El camino hacia la internacionalización de la moneda: perspectiva global y experiencia china	Alto	Medio	Medio
La internacionalización como variable moderadora en las estrategias fabricante-distribuidor	Medio	Medio	Alto

TÍTULO	APLICABILIDAD EMPIRICA EN ECONOMÍAS EMERGENTES O EN PROCESO DE DESEMPEÑO	ÉXITO COMPROBABLE EN EL LARGO PLAZO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN PLANTEADO	APLICABILIDAD DE ESTRATEGIAS A PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN
Activos específicos de la empresa y la relación entre internacionalización y rendimiento en la industria de los estudios cinematográficos de EE. UU	Medio	Alto	Medio
Empresas de internacionalización acelerada: estudio de casos en Venezuela	Medio	Medio	Medio
Del aprendizaje a la globalización: la influencia del mercado y las instituciones en las multinacionales chinas	Bajo	Medio	Bajo
El éxito de los procesos de fusión en el mercado de auditoría: el caso de Price Waterhouse Coopers	Medio	Alto	Bajo
Ciencias sociales, políticas de autonomía académica y estrategias de internacionalización en la última dictadura militar argentina (1974-1983) Un análisis de los casos de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y el Centro de Estudios de Estado y Sociedad	Bajo	Bajo	Alto
Internacionalización junto con Instituciones Educativas (IE) en la región Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN)	Medio	Bajo	Bajo
Sucesión del CEO y procesos de internacionalización de las empresas: Perspectivas de las empresas alemanas	Bajo	Bajo	Bajo

Fuente: elaboración propia de acuerdo a la revisión de documentos y a los criterios establecidos para la selección de los mismos en este trabajo.

De acuerdo a la tabla 1, se puede clasificar, en resumen, los artículos que contienen modelos de internacionalización los cuales, cumplen con todos los criterios de selección establecidos en este trabajo para posiblemente, ser adaptados e implementados en el departamento de Boyacá.

Tabla 2. Resumen de artículos seleccionados.

TÍTULO	APLICABILIDAD EMPÍRICA EN ECONOMÍAS EMERGENTES O EN PROCESO DE DESARROLLO	ÉXITO COMPROBABLE EN EL LARGO PLAZO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN PLANTEADO	APLICABILIDAD DE ESTRATEGIAS A PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN
Internacionalización de Nuevas Empresas de Economía Emergente: el Papel de las Diferencias dentro del País.	Este caso aplicado en China, si cuenta con aplicabilidad empírica, la variable dependiente es en este caso la intensidad internacional y entre las variables independientes se encuentra "la presencia de una empresa extranjera en una región o Condado.	Su éxito se comprueba, mediante el rol importante que juega China en la economía global, al desempeñarse en su fuerte papel de producción y también de respaldarse en un desarrollo institucional.	<p>En este caso, las empresas chinas toman en cuenta para sus procesos de internacionalización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventaja de la ubicación estratégica de la región para expandir sus actividades económicas a distintas regiones del país y luego a mercados internacionales. • Utilizar como respaldo un fuerte desarrollo institucional de su región. • Creación paulatina de valor en la cadena de suministros mediante la aplicación de nuevas tecnologías.
Proceso de Internacionalización en el Sector Farmacéutico: el caso de la Empresa Colombiana Tecnoquímicas	El MSCI clasifica a Colombia en el índice de mercados emergentes del continente americano; su aplicabilidad empírica se evidencia, en la metodología que permite analizar cualquier grupo de países para priorizar y enfocar las naciones en donde debe incursionar.	De las compañías colombianas del sector farmacéutico, Tecnoquímicas, se ha caracterizado y destacado, por su capacidad de innovación en sus productos y en las estrategias que utiliza para incursionar en el mercado. En este caso, Perú es la muestra más significativa de éxito, puesto que le ha permitido a TQ, lograr sus objetivos de manera beneficiosa.	<p>La empresa colombiana TQ, toma en cuenta para su proceso de internacionalización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de tecnología e innovación en sus productos. • Definición de una estrategia de crecimiento. • Réplica de las capacidades locales para permitir un crecimiento sostenible. • Planeación de la evolución de la compañía en términos de la "huella internacional". • Desarrollo de un modelo que permita identificar el o los países, más apropiados para expandir su actividad económica. • Monitoreo de mercados globales. • Manejo cuidadoso de los tiempos.

TÍTULO	APLICABILIDAD EMPÍRICA EN ECONOMÍAS EMERGENTES O EN PROCESO DE DESARROLLO	ÉXITO COMPROBABLE EN EL LARGO PLAZO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN PLANTEADO	APLICABILIDAD DE ESTRATEGIAS A PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN
Retos de Gestión Intercultural en las Actividades de Internacionalización de Microempresas de Medellín.	La evidencia empírica, se encuentra en el estudio de los datos tomados mediante cuestionarios en 5 microempresas, expuestos en una matriz que permitiera sintetizar la información.	El éxito radica en la gestión intercultural que se desarrolle al poner en práctica los 11 retos encontrados, esto con el propósito de hacer efectivos sus procesos de internacionalización.	Las microempresas de Medellín tomaron en cuenta para sus procesos de internacionalización, la gestión intercultural en la gerencia internacional.
Una Perspectiva Multidimensional sobre la Velocidad de Internacionalización de las Pymes, la Influencia de las Características Empresariales.	La aplicabilidad empírica, se encuentra en la medición de variables de desviaciones estándar y coeficientes de correlación, resultado de la recopilación de la información que se tomó en entrevistas semi-estructuradas.	Su éxito radica en la importancia que tiene la experiencia, los fundamentos y las estrategias de innovación, como factores que influyen en la velocidad en que las pequeñas y medianas empresas se han internacionalizado.	Las 180 PYMES del Reino Unido tomaron como puntos estratégicos en la velocidad de profundidad y de diversificación: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en el mercado internacional. • Experiencia en negocios internacionales de los emprendedores. • Orientación de los emprendedores hacia la diferenciación.
La Elección del Modo de Expansión de los Minoristas en los Mercados Extranjeros, antecedentes para la elección del modo de expansión a la luz de las teorías de la internacionalización.	Según el índice de MSCI, Francia es un país desarrollado y aunque no cumpla con el criterio de selección "economía emergente", puede servir como guía a minoristas que consideren los antecedentes de la empresa, un factor clave para definir un modo de expansión. Su evidencia empírica se explica en cómo las características y variables del "Modo de Operación Extranjera", aplican al sector minorista.	Su éxito radica tanto en la correcta planificación del marketing internacional, como en la identificación de oportunidades percibidas en el mercado externo y en el establecimiento de condiciones estratégicas. Esto con el fin de clarificar las diferencias entre el modo de entrada y el modo de expansión.	Los minoristas de la moda francesa, utilizan como estrategias para su proceso de internacionalización: <ul style="list-style-type: none"> • "Comprar en tiendas", como un modo de entrada a mercados internacionales. • Las franquicias como un método de expansión y no como un modo de entrada.

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

Partiendo del supuesto que indica los grandes retos a los que cualquier economía se ve enfrentada para llevar a cabo procesos de internacionalización, el departamento de Boyacá tampoco se ve ajeno a esta situación; sin embargo, se encontró que sus condiciones de crecimiento económico, competitividad y niveles de participación a nivel internacional, son las apropiadas para incursionar en mercados extranjeros.

La agricultura, ganadería y pesca, como las actividades económicas de mayor participación en el departamento, aunque sus exportaciones no representen mayor impacto en el PIB regional, se podría convertir en oportunidad, siempre y cuando el desarrollo institucional sea lo suficientemente fuerte para brindar el apoyo necesario en la tecnificación de los procesos productivos.

Los indicadores de competitividad (índice de desempeño de competitividad departamental, facilidad para hacer negocios y mercado laboral), posicionan al departamento dentro de niveles que le permitirían participar activamente a nivel nacional y consecuentemente a nivel internacional.

Igualmente, Boyacá se ajusta a niveles de participación internacional porque su balanza comercial demuestra ser positiva de acuerdo a los datos mencionados. De esta manera se puede inferir que las exportaciones de productos minero- energéticos, no minero energéticos y de agricultura, entre otros, además de ser el resultado del desarrollo de las principales actividades de producción propias de la región, contribuyen al crecimiento económico reflejado en el PIB regional.

Por lo tanto, y de acuerdo a los criterios de selección establecidos en este trabajo para identificar el proceso de internacionalización que más se ajustaría al departamento de Boyacá, estudios como "Una Perspectiva Multidimensional de la Velocidad de Internacionalización de las Pymes: La Influencia de las Características Empresariales" del Reino Unido; "La Elección del Modo de Expansión de los Minoristas en los Mercados Extranjeros: Antecedentes para la Elección del Modo de Expansión a la luz de las Teorías de la Internacionalización" de Francia, y "Activos Específicos de la Empresa y la Relación entre Internacionalización y Rendimiento en la Industria de los Estudios Cinematográficos de EE. UU.", ofrecen una perspectiva de interés para realizar procesos de internacionalización, independientemente de su condición de economía desarrollada.

En el caso de las PYMES del Reino Unido, la velocidad de profundización y diversificación geográfica con la que incursionan en el mercado extranjero, demuestra la eficiencia en el proceso. En el caso de los minoristas de Francia, la identificación del modo de entrada como un proceso y no como un fin, determina el éxito del proceso de internacionalización y, en el caso de la Industria de Estudios cinematográficos de EE. UU, el factor determinante para un proceso exitoso de internacionalización, son los activos con los que cuenta su industria.

Así pues, estos trabajos sólo pueden servir como guía de información a los empresarios y/o interesados del Departamento de Boyacá, a la hora de establecer estrategias con mayor ambición para el proceso de internacionalización.

En el trabajo "Empresas de internacionalización acelerada, Estudio de Casos en Venezuela, se presenta un análisis interesante sobre la exportación, la franquicia y la Inversión Extranjera Directa, como estrategias utilizadas por las "New Venture" para incursionar en mercados internacionales. Dichas estrategias, sirven como ejemplo a empresas nuevas que deseen desarrollar procesos de internacionalización de una manera más rápida y efectiva y que cuenten con el potencial para ello. Sin embargo, Venezuela no se encuentra posicionada como economía emergente según el índice MSCI, y a pesar de su afinidad cultural con Colombia como país vecino, no sería un modelo apropiado para ser aplicado en Boyacá, o podría aplicarse siempre y cuando las condiciones de crecimiento en que las empresas se encuentren, sean estables.

Los trabajos "Análisis Evaluativo a los Procesos de Marketing en la Internacionalización de las Pequeñas y Medianas Empresas de Alimentos de Medellín" y "Retos de Gestión Intercultural en las Actividades de Internacionalización de Microempresas de Medellín", cuentan con características similares en cuanto al desarrollo y enfoque investigativo; además, son un referente para el desarrollo de este artículo al cumplir con los criterios de selección expuestos pues, ambas hablan de las estrategias de internacionalización con las que las PYMES y microempresas llevan a cabo su proceso de internacionalización, enfocándose en el cambio cultural que existe en un entorno global y en la gestión que hace la gerencia de una empresa en el ámbito intercultural.

Estos trabajos pueden servir de ejemplo para las empresas de Boyacá, tanto en la toma de decisiones como en el establecimiento de estrategias necesarias para expandir sus actividades

económicas en los mercados internacionales, puesto que a pesar de sus escasos vínculos internacionales por su condición de micro o pequeñas y medianas empresas según el caso, identificaron los retos y precauciones para reducir riesgos que les permitan ser más eficientes y productivas al llevar a cabo el proceso de internacionalización.

El trabajo "Internacionalización de Nuevas Empresas de Economía Emergente: el papel de las diferencias dentro del país", puede ser aplicado a un proceso de internacionalización de Boyacá, primero, porque muestran evidencia empírica de la interrelación entre la región de una empresa y la internacionalización mediante el respaldo de un desarrollo institucional fuerte; segundo, porque China se enfoca en la industria de la tecnología y la comunicación como su ventaja competitiva, para incursionar en distintas regiones de China y consecuentemente en mercados extranjeros y tercero, porque toman como estrategias de internacionalización, la ventaja de su ubicación geográfica y el desarrollo continuo actividades que crean valor a la cadena de suministro, logrando de esta manera participar activamente en el mercado global.

A pesar de que todos los modelos expuestos en los trabajos tomados como base para el desarrollo de este artículo, ofrecen distintas estrategias de internacionalización y según el contexto económico en el que el departamento se encuentra, se puede concluir que, el modelo aceptado, más adecuado, es el expuesto en el trabajo "Internacionalización de Nuevas Empresas de Economía Emergente: el papel de las Diferencias dentro del País", porque de acuerdo a la hipótesis y a los criterios de selección establecidos en este trabajo, ofrece un nivel estructurado de internacionalización que permitiría el fortalecimiento de la economía de la región.

REFERENCIAS

- Abello, R. (2009). La Investigación en Ciencias Sociales: Sugerencias prácticas sobre el proceso. *Investigación y Desarrollo*.
- Antioquia, C. d. (2018). *Cámara Medellín*. Recuperado de <https://www.camaramedellin.com.co/conoce-la-camara/estrategia-y-gestion>
- Arambú, C., y Aliaga, L. (2016). Una herramienta para priorizar: El diagrama de Véster. *Cuaderno de Trabajo*, 32.

Avendaño, L. (2013). Del aprendizaje a la globalización: la influencia del mercado y las instituciones en las multinacionales chinas. *Investigación Económica*, 3- 39.

BBVA. (2019). BBVA. Recuperado de <https://www.bbva.es/general/finanzas-vistazo/cuentas/codigo-swift-bic/index.jsp>

Bogotá, C. d. (2018). *Biblioteca Digital Cámara de Comercio de Bogotá*. Recuperado de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/22551>

Botello, H. (2016). Las certificaciones de calidad y la internacionalización de las firmas industriales colombianas. *Suma de Negocios*, 73- 81.

Bustamante, L., y Aguilar, S. (2013). Retos de gestión intercultural en las actividades de internacionalización de microempresas de Medellín. *Estudios Gerenciales*, 456- 465.

Cáceres, R., Agudelo, C. O., y Tejedor, E. R. (2017). Las exportaciones y el crecimiento económico en Boyacá 1980- 2015.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). *Centro de Información Empresarial*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11520/22551>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2017). *Cámara Medellín*. Recuperado de file:///E:/5201%20UNIDAD%20DE%20INVESTIGACION/2019/5201%2045%20PROYECTOS/2.%20Proyectos%20de%20investigacion/IMPACTO%20REFORMA%20TRIBUTARIA/Informativo_Camara_2017.pdf

Cámara de Comercio de Tunja. (2018). *Boyacá en cifras*. Recuperado de https://ccomerciotunja.org.co/new/wp-content/uploads/2018/06/BOYACA-EN-CIFRAS_2018-2.pdf

Cardozo, P., Chavarro, A., y Ramírez, C. (2005- 2006). *Teorías de Internacionalización*.(s.d.).

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

Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario. (2016). *Índice Departamental de Competitividad* .

Recuperado de <https://idc.compite.com.co/>

Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario. (2018). Estructura. En C. P. Rosario, *Índice Departamental de Competitividad* (págs. 12- 14).

Corvalán, D., del Barco, M. d., y del Barco, M. S. (2011). Potencias emergentes: BRICS y su relación con América Latina. *Centro Argentino de Estudios Internacionales*.

Cuervo- Cazurra, A., Luo, Y., Ramamurti, R., y Hwee, S. (2018). The impact of the home country on internationalization. *Journal of World Business*, 593- 604.

DANE. (2010). *Geoportal DANE*. Recuperado de http://geoportal.dane.gov.co/indicadores/servicioMax.html?s=CuentasDepartamentales_1&c=CuentasNacionales&sc=CuentasDepartamentales

DANE. (2018). *Geoportal DANE*. Recuperado de <https://dane.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=9d091f802200470d816eb1f063aa6aee>

DANE. (3 de Abril de 2019). *DANE*. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_dept/Boletin_dep_18.pdf

DANE. (Abril de 2019). *DANE*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/importaciones>

Elosge, C., Oesterle, M., Stein, C., and Hattula, S. (2018). CEO succession and firms' internationalization processes: Insights from German companies. *International Business Review*, 367- 379.

Fernhaber, S., Li, D., and Wu, A. (2019). Internationalization of emerging- economy new ventures: The role of within-country differences. *Business Horizons*.

Fuentes, C., García, M., Pucheta, M., y Ruíz, E. (2015). El éxito de los procesos de fusión en el mercado de auditoría: el caso de PriceWaterhouseCoopers. *Revista de Contabilidad*, 55- 67.

Geringer, M., and Beamish, P. (1989). Diversification Strategy and Internazionalization: Implications for MNE performance. *Strategic Management Journal*, 10, 109-119.

Graterol-López, H., & Sigala- Paparella, L. (2014). Empresas de internacionalización acelerada: estudio de casos en Venezuela. *Estudios Gerenciales*, 461- 468.

Griffith, T., and Shichun, X. (2008). Emerging themes in international business research. *Journal of International Business Studies*, 391220-1235.

Grupo del Banco Mundial. (2017). Doing Business en Colombia 2017. En G. d. Mundial, *Doing Business en Colombia 2017* (pág. 7). Washington, D.C.: Grupo del Banco Mundial. Licencia Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO..

Hsieh, L., Child, J., Narooz, R., Elbanna, S., Karmowska, J., Marinova, S., and Zhang, Y. (2019). A multidimensional perspective of SME internationalization speed: The influence of entrepreneurial characteristics. *International Business Review*, 268- 283.

Hymer, Vernon, y Dunning. (2002). Las teorías de la localización de la Inversión Extranjera Directa: Una aproximación. *Revista Galega de Economía*.

Johanson, J., and Vahlne, J. (1997). Internationalization process of firm - model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 23-32.

Kabongo, J., & Okpara, J. (2019). Timing and speed of internationalization: Evidence from African banks. *Journal of Business Research*, 12- 20.

Lui, T., Wang, X., and Thye Woo, W. (2019). The road to currency internationalization: Global perspectives and chinese experience. *Emerging Markets Review*, 73- 101.

Maitsa Customs Brokerage. (2019). *Maitsa Customs Brokerage*. Recuperado de <https://www.maitsa.com/transitario/que-es-el-incoterm-FOB>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2019). *Perfiles económicos departamentales*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/perfiles-economicos-por-departamentos/perfiles-economicos-por-departamentos/boyaca/oee-op-perfil-departamento-boyaca.pdf.aspx>

Morales, J., y Algañaraz, V. (2016). Ciencias sociales, políticas de autonomía académica y estrategias de internacionalización en la última dictadura militar argentina (1974-1983) Un análisis de los casos de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y el Centro de Estudios de Estado y. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 223- 245.

Morgan Stanley Capital International. (2019). *MSCI*. Recuperado de <https://www.msci.com/market-classification>

Ochoa, H., Correa, J., y Rizo, A. (2017). Proceso de internacionalización en el sector farmacéutico: el caso de la empresa colombiana Tecnoquímicas. *Estudios Gerenciales*, 421- 437.

Oviatt, B., & McDougall, P. (1995). Global Start- ups: Entrepreneurs on a world wide stage . *Academy of Management Executive*.

Picot-Coupey, K., Burt, S., and Cliquet, G. (2014). Retailers expansion mode choice in foreign markets: Antecedents for expansion mode choice in the light of internationalization theories. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 976- 991.

Prado, R. (2015). La reconfiguración de los conflictos armados en las relaciones internacionales: la internacionalización del conflicto en Siria. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 187- 219.

Rogers, E., and Kincaid, D. (1981). Communication networks: toward a new paradigm for research. *Free Press, Nueva York*.

Rugman, A., and Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*.

Sánchez, Á., and Pérez-Corral, A. (2018). Government Social Expenditure and Income Inequalities in the European Union. *Hacienda Pública Española/ Review of Public Economics* .

Secretaría de Productividad, TIC y Gestión del conocimiento. (2014). *Catálogo de productos boyacenses- Boyacá exporta*. Recuperado de https://issuu.com/secticboyaca/docs/catalogo_boyaca_exporta

Stopford, J. M., and Dunning, J. H. (1983). *Multinationals: Company Performance and Global Trends*. London: Macmillan.

Tabares, S. (2010). *Revisión analítica de los procesos de Internacionalización de las PYMES*. (s.d.).

Tanhueco- Nepomuceno, L. (2019). Internationalization among selected HEIs in the ASEAN region: Basis for a proposed framework for an internationalized campus. *International Journal of Eucation Development*, 152-171.

Tashman, P., Marano, V., and Babin, J. (2019). Firm- specific assets and the internationalization- performance relationship in the U.S movie studio industry. *International Business Review*.

Thompson, E., Dericks, G., and Fai, F. (2019). Development and validation of a firm- level vertical and horizontal internationalization metric. *International Business Review*, 533-543.

Tunja, C. d. (2018). *Boyacá en cifras*. Recuperado de https://ccomeriotunja.org.co/new/wp-content/uploads/2018/06/BOYACA-EN-CIFRAS_2018-2.pdf

Universidad Autónoma de Madrid. (28 de Mayo de 2019). *UAM Biblioteca*. Obtenido de <https://biblioguias.uam.es/tutoriales/JCR>

Vahlne, J. E., and Johanson, J. (1977). The internationalization of the firm - A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*.

Vera, O. (2009). Cómo escribir artículos de revisión. *Revista Médica La Paz*.

Vila, N., Kuster, I., Canales, P., y Hernández, A. (2013). La internacionalización como variable moderadora en las estrategias fabricante-distribuidor. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 259- 269.



GESTIÓN ECONÓMICA DEL BPM (BUSINES PROCESS MANAGEMENT)

EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS PYMES METALMECÁNICAS EN LA LOCALIDAD DE FONTIBÓN DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ*

ECONOMIC MANAGEMENT OF THE BPM (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT)

IN THE PRODUCTIVITY OF METALWORKING SMES IN THE TOWN OF FONTIBÓN IN THE CITY OF BOGOTÁ

Recibido: 4 de septiembre de 2019

Evaluado: 1 de octubre de 2019

Aprobado: 5 de noviembre de 2019

Julio Alberto Rodríguez Pinzón**

Universidad Santo Tomás

Orcid: 0000-0001-5121-9433

Ofelia Palencia Fajardo***

Universidad Nacional Abierta y A Distancia

Orcid: 000-0002-87137573

Cómo citar este artículo: Rodríguez Pinzón, J. A., y Palencia Fajardo, O. (2020). Gestión económica del BPM (Business Process Management) en la productividad de las pymes metalmecánicas en la localidad de Fontibón de la ciudad de Bogotá. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3646>

* Artículo de investigación.

** Administrador de Empresas, Especialista en Administración Financiera, Especialista en Docencia Universitaria, Magister en Administración de Organizaciones.

Docente de TC. Área financiera Facultad de Administración de Empresas Universidad Santo Tomás de Bogotá.

Correo electrónico: rp.julio@hotmail.com

*** Economista, especialista en Gestión del desarrollo regional, especialista en pedagogía para el desarrollo de aprendizaje autónomo, MBA Business Administration, Magister en Administración de organizaciones.

Tutor Universidad Nacional Abierta y a Distancia, ECACEN

Correo electrónico: Ofelia.palencia@unad.edu.co

RESUMEN

Introducción: el propósito es aplicar la metodología BPM (Business Process Management), en las Pymes Metalmecánicas de la ciudad de Bogotá (Localidad de Fontibón), y proponer las buenas prácticas en el logro de la productividad a través del método ITIL (Biblioteca de la Infraestructura de Tecnologías de Información). La implementación del BPM, buscará una visión integral de estas Pymes mediante una gestión compuesta de metodologías y tecnologías, cuyo objetivo es mejorar su desempeño con eficiencia y eficacia en la optimización de los procesos y recursos. *Metodología:* la investigación es descriptiva. Para la recopilación de la información se utilizó la técnica de la Encuesta aplicada en fuentes primarias a 35 Pymes según muestra representativa del DANE(2018), habiendo seleccionado los Grupos CIIU2817/2819/2822 , de la clasificación de las Naciones Unidas. *Resultados:* En las Pymes Metalmecánicas de la ciudad de Bogotá (Localidad de Fontibón) se pudo evidenciar la existencia de procesos retrógrados y obsoletos, falta de capacitación del personal, la no implementación de nuevos procesos, la falta de adopción de buenas prácticas, lográndose grandes mejoras y beneficios en su proceso productivo mediante la utilización del BPM y el método ITIL (Biblioteca de la Infraestructura de Tecnologías de Información) en sus diferentes procesos de gestión, lo cual llevaría a un cambio en la cultura organizacional, haciéndose necesario la capacitación continua para el personal de la empresa en los diferentes niveles sobre los nuevos procesos y el uso de las herramientas TIC. Así mismo con la implementación del BPM y la metodología ITIL (Biblioteca de la Infraestructura de Tecnologías de Información) para la propuesta de buenas prácticas de productividad, puede traer grandes en todos los procesos de la organización empresarial donde estas herramientas puedan ser aplicadas.

Palabras clave: economía, BPM (Business Process Management), productividad, pymes metalmecánicas

ABSTRACT

The purpose of this paper is to apply the BPM methodology (Business Process Management), in the Metalworking SMEs of the city of Bogotá (Town of Fontibón), and propose good practices in achieving productivity through the ITIL method (Library of the Information Technology Infrastructure). Also the statistics of the Monthly Manufacturing Survey of DANE-Dec. 2018. (DANE, 2018) show that SMEs in the metalworking industry comparing the year 2018 with 2017 decreased their sales, their production, the staff employed in both the production area and the administrative and sales levels in very significant percentages, which They show low productivity and competitiveness. The implementation of the BPM will seek an integral vision of these SMEs

through a management composed of methodologies and technologies, whose objective is to improve their performance with efficiency and effectiveness in the optimization of processes and resources. The Descriptive Research methodology was used. For the collection of the information, the Survey technique applied in primary sources to 35 SMEs was used according to a representative sample of the DANE (2018), having selected the ISIC2817 / 2819/2822 Groups, from the United Nations classification. Likewise, the use and implementation of the BPM and the ITIL method (Library of Information Technology Infrastructure) will lead to great improvements and benefits in the different processes of the organization.

Keywords: economy, BPM (Business Process Management), productivity, metalworking SMEs.

INTRODUCCIÓN

Según las Estadísticas de los cálculos DICE (Dirección Cartográfica y Estadística del D.C.- 2018) y SDP (Secretaría Distrital de Planeación D.C.-2018), en las Pymes Metalmecánicas se muestra la falta de ejecución de factores tales como el desempeño económico, desempeño del mercado, infraestructura, implementación de las Tics, capacitación del recurso humano y una baja economía basada en el conocimiento, llevándolas a mostrar bajos indicadores de productividad y competitividad.

Con base en dichas estadísticas la presente investigación da a conocer la importancia de la implementación del Business Process Management o BPM y su impacto en la productividad.

El BPM, permite la eficiencia, la efectividad, el control y la visibilidad de los procesos mejorando el servicio al cliente junto con la participación y capacitación del personal y la automatización de aquellos procesos cuyas características sean críticas.

Así mismo se establecerán nuevas prácticas de gestión a través del ITIL, (Information Technology Infrastructure Library), para las Pymes Metalmecánicas llevando propuestas de buenas prácticas muy operativas en materia de gestión en servicios informáticos.

Es un enfoque pragmático de la informática, lo que llamamos buenas prácticas en informática y particularmente en servicios informáticos. (Baud., 2016).

Estas Pymes Metalmecánicas requieren mejoras en las tareas de producción, capacitación, motivación a sus trabajadores, metas de fabricación, objetivos de producción, las cuales son prioridades fundamentales de carácter productivo y competitivo.

METODOLOGÍA

La presente investigación se realizó mediante el método de investigación descriptiva considerando que esta "reseña las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio." (J.Salkind., 1998).

Para la recopilación de la información se consideraron fuentes de recolección de información primarias y secundarias, a través de la técnica de la encuesta donde se origina la información de desde el lugar donde desarrollan la actividad económica las Pymes Metalmecánicas de la localidad de Fontibón, de la ciudad de Bogotá, D.C.

La muestra representativa se ha determinado en forma selectiva de conformidad con la clasificación CIIU de las Naciones Unidas, acogida por el DANE, se ha seleccionado la División 28 y los Grupos 2817/2819/2822 de una muestra de 35 pymes.

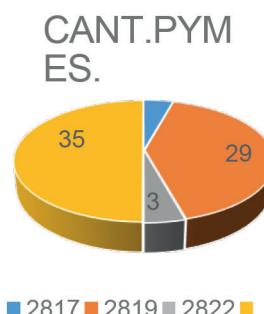


Figura 1. Muestra
Fuente: elaboración propia

Como fuentes secundarias se utilizaron todas aquellas fuentes que ofrecen información sobre el tema como bases de datos, libros, revistas, documentos, conceptos de entidades de gobierno y privadas tales como Dane, Cámara de Comercio, Acopi, Fedemetal, Andi, Boletines Alcaldía de Bogotá, tesis universitarias, entre otros.

Esta investigación presenta una justificación metodológica teórica ya que genera reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente sobre la productividad de las Pymes

Metalmecánicas, como es la Gestión de Procesos de Negocios (BPM), lo cual busca mostrar soluciones a esta problemática haciendo justificación teórica.

RECOPILACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de los datos se utilizará la técnica de Encuesta, cuyo cuestionario se presenta a continuación:

Instrucciones: Para cada respuesta, marque con una (x) la casilla correspondiente al Números de su elección.

ESCALA DE CALIFICACION: NEGATIVAMENTE: 1; REGULARMENTE: 2 RESPUESTA INDECISA: 3; ACEPTABLEMENTE: 4; EXCELENTEMENTE: 5

MUESTRA: 35 Pymes Metalmecánicas-Bogotá D.C. Localidad Fontibón.

RESULTADOS

Mediante el análisis aplicando la metodología de la encuesta y el modelo de implementación de estrategias efectivas de La Gestión de Procesos de Negocios (BPM) se obtuvieron los siguientes resultados con factores tales como:

DIAGNOSTICO

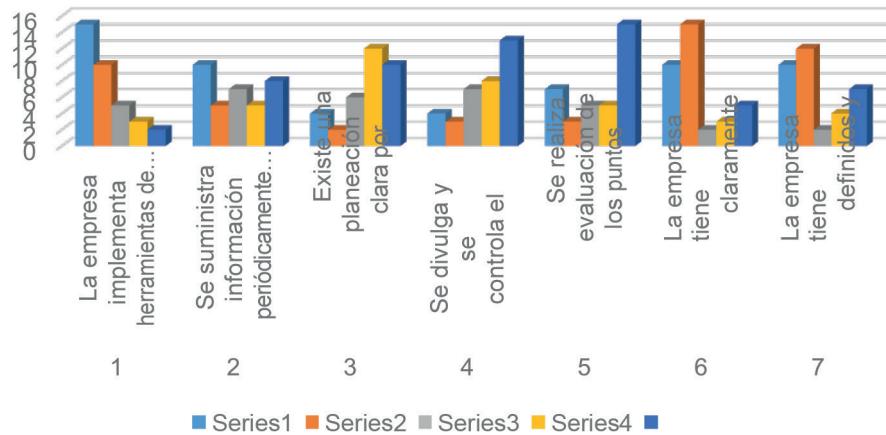


Figura 2. Estrategia Gerencial, Cultura y Liderazgo, Tecnología de la Información, Productividad.

Fuente: elaboración propia

Se encontró que el 42,85% consideran que la implementación de herramientas de sistemas de información es desfavorable en dichas pymes.

El 22.8% considera que la información periódica suministrada sobre los objetivos, metas y políticas de la empresa es excelente.

El 28,5% tiene planeación clara por parte de la gerencia, determinando las iniciativas a corto, mediano y largo plazo.

El 37,14% divulga y controla el cumplimiento de directrices claras de implementación de normas técnicas.

El 42.8% considera que la evaluación de los puntos críticos del proceso productivo es excelente

EL 28,57% considera que la empresa no tiene claramente definido y actualizado su manual de funciones

El 20% considera que la empresa no tiene definidos y actualizados sus manuales de procedimientos y normas técnicas.

El 51,0% afirma que el personal no tiene capacitación en el conocimiento de las herramientas de mejoramiento continuo.

El 48,57 % manifiestan que no diseñan e implementan programas de compensación, estímulo y reconocimiento con el desempeño de los indicadores de gestión.

El 57,14% manifiesta que los procesos críticos de la organización no están automatizados con el BPM.

El 71% considera que no se poseen indicadores que midan la eficiencia y la eficacia del proceso BPM.

El 57% piensa que absolutamente no se existe claridad de las buenas prácticas de procesos según ITIL.

CONCLUSIONES

Finalmente se concluye que la metodología BPM en las Pymes Metalmecánicas de la ciudad de Bogotá (Localidad de Fontibón) permite mejorar su productividad, haciéndose necesario la revisión de todos los componentes que están involucrados en esta mejora como son: arquitectura empresarial, mapa de procesos y procedimientos, actualización de módulo tecnológico, lo que conllevará a tener una buena gestión de las TI (Tecnologías de la Información y la Comunicación) modelando, simulando los procesos involucrados en el seguimiento de la etapa productiva, y detallando cada una de las tareas implicadas, consideras a través de las buenas prácticas que se presentan a través del método ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

Entre las buenas prácticas se encuentra el modelo de mejora continua; la gestión iniciada con planeación; medición y control de actividades; filosofía para la prestación del servicio;

Alienación de los empleados, la tecnología y los procesos con cumplimiento de los objetivos, entre otros.

De otra parte, se identifican los puntos críticos dentro del flujo de procesos y se establecen mejoras rediseñando los procesos, con la aplicación del BPM, para poder visualizar el rendimiento, la optimización de los procesos, que afectan la productividad de las Pymes Metalmecánicas de la localidad de Fontibón de la ciudad de Bogotá, D.C.

REFERENCIAS

Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). *Perfil Económico y Empresarial de la Localidad de Fontibón*. Bogotá: CCB.

DANE. (2018). *Encuesta Mensual Manufacturera*. Bogotá.

Echeverria, J. C., Aguilar, M. E., and Buitron, P. E. (2018). Competitiveness in small and medium sized businesses en the Metropolitan District of Quito. Vol 2 No.2.

Garcia, J. A., Castro, W. A., and Gómez, O. D. (2010). Integral methodology simulations support for the improvement of production systems job shop. *Ingeniería e Investigación*, 30, 97-106.

Garinella, K., Lees, M., y Williams., B. (2017). *Bpm-Gerencia De Procesos De Negocios*. Working paper.

Gutierrez., J. A. (2016). *La productividad en la industria metalmecánica*. (s.d.).

J.Salkind, N. (1998). *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall. López-, D. C. (2016). Factores de calidad que afectan la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas de sector industrialmetalmeccánico. *Ciencia e Ingeniería*, 99-107.

Mayoral, M. L., y Álvarez., S. (2016). La autogestión como única alternativa: aprendizaje emergentes de los procesos de recuperación de empresas en el sector metalmecánico de Tandil (Argentina). *Revista Gestión De Las Personas y Tecnología*, 25.

MinCIT. (2018). *Informe de Gestión-Sector Comercio, Industria y Turismo*. Bogotá.: MinCit.

ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA: UN CASO DE LAS EMPRESAS PRIVADAS DE FLORENCIA-CAQUETÁ*

ADMINISTRATION OF HUMAN MANAGEMENT: A CASE OF THE PRIVATE COMPANIES OF FLORENCIA-FAQUETÁ

Recibido: 7 de noviembre de 2019

Evaluado: 23 de noviembre de 2019

Aprobado: 20 de diciembre de 2019

Parcival Peña Torres**

Universidad de la Amazonía

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1656-7111>

Adrián David Vargas Ramírez***

Universidad de la Amazonía

Orcid: 0000-0001-8197-1447

Julián Andres Rodríguez Ortiz****

Universidad de la Amazonía

Orcid: 0000-0001-9339-5365

Cómo citar este artículo: Peña Torres, P., Vargas Ramírez, A. D., y Rodríguez Ortiz, J. A. (2020). Administración de la gestión humana: un caso de las empresas privadas de Florencia-Caquetá. *Revista Estrategia Organizacional*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.22490/25392786.3647>

* Artículo de investigación derivado del investigación *Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia*

** Docente Titular Universidad de la Amazonia, Estudiante de doctorado Gerencia y Política Educativa, Universidad Baja California, Magister en administración, Universidad de la Salle especialista en finanzas Universidad del Valle y especialista en dirección y administración Universidad dela Sabana, director de grupo de investigación GEMA.

*** Administrador de empresas, Universidad de la Amazonia, Estudiante de la Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Universidad ECCI, miembro del grupo de Investigación GEMA.

**** Administrador de empresas.

Resumen

Introducción: Los cambios en los paradigmas organizacionales a previsto de que las organizaciones deben de estudiar más a fondo el desarrollo de su talento humano con el fin de atraer, retener y mantener al mejor equipo que le permitan generar una ventaja competitiva frente al mercado, es así que se torna imperativo el estudio de las tendencias en gestión del talento humano y por ello se busca identificar y analizar la importancia y aplicabilidad de las tendencias del talento humano que están predominando en el mercado. **Metodología:** se realizó una investigación de tipo descriptivo con corte transversal y enfoque cuantitativo, se realizó análisis bibliográfico y encuestas semi-estructuradas a los empresarios del sector privado del municipio de Florencia. **Resultados:** se identificó que la gestión humana en las empresas privadas deben focalizar su acción en los pilares Administración del talento humano, Desarrollo del talento humano, Relaciones laborales y Calidad de vida laboral y potencializadas con las tendencias de las seis dimensiones centrales que son: Diseño Organizacional, Liderazgo, fuerza laboral, cultura organizacional y captación del talento humano, las cuales representan retos en las organizaciones dado su especificidad y contribución a la gestión humana.

Palabras clave: talento humano, administración, gestión, retener.

ABSTRACT

The changes in the planned organizational paradigms that organizations should study further the development of their human talent in order to attract, retain and maintain the best team that will allow them to generate a competitive advantage over the market, so The study of trends in human talent management becomes imperative and therefore this research aims to identify and analyze the importance and applicability of human talent trends that are prevailing in the market, said analysis was carried out through a descriptive type investigation with a cross-sectional and quantitative approach, bibliographic analysis and semi-structured surveys were carried out on private sector entrepreneurs in the municipality of Florence, which allowed identifying that human management in private companies should focus their actions on the pillars Human talent management, Human talent development, Rela Labor relations and quality of work life and potentialized with the tendencies of the six central dimensions that are: Organizational Design, Leadership, workforce, organizational culture and recruitment of human talent, which represent challenges in organizations given their specificity and contribution to the human management.

Keywords: human talent, administration, management, retain.

INTRODUCCIÓN

Los cambios y transformaciones más relevantes se evidencian en tres áreas: organización del futuro, liderazgo disruptivo y el recurso humano digital. Estas son algunas tendencias y retos que la transformación digital plantea a los departamentos de personal alrededor del mundo, es imperativo que la gerencia conozca y adapte dichas tendencias dentro de la organización, en donde debe modificar la forma de pensar y encontrar nuevos enfoques para liderar, organizar, motivar y gestionar a la fuerza laboral del siglo XXI (Deloitte, 2017).

En este sentido, es necesario comprender el paradigma al que se enfrenta la organización y tomar en cuenta que para formar al talento de cada organización es vital alinear los requerimientos del negocio al plan de desarrollo de los colaboradores; Además, un imperativo para el funcionamiento exitoso de este plan será el compromiso de los líderes para ser sponsors del equipo de trabajo en aras de formarlo y desarrollarlo, para potencializar y perfeccionar las competencias que incrementan el valor de la organización.

La presente investigación realiza un análisis que permite identificar el grado de importancia y aplicabilidad a las tendencias de gestión de talento humano en las empresas privadas del municipio de Florencia con el fin de demostrar cuales marcan el desarrollo formativo del talento humano y los nuevos retos de la administración entorno a los empleados, presenta una revisión documental sobre el desarrollo de la gestión del talento humano a lo largo de los años y la importancia de las tendencias en el marco de la praxis administrativa.

Para identificar y realizar el análisis de las tendencias se realizó una investigación de tipo descriptivo de corte trasversal con enfoque mixto, en primer lugar se presenta un referente teórico que marca el estudio de la gestión del talento humano y la apreciación de las tendencias a nivel mundial y en segundo lugar se presenta los resultados obtenido a través de una encuestas semi-dirigidas aplicada a empresarios del municipio para cuantificar y verificar la percepción entorno al desarrollo de las tendencias en un contexto local.

Una vez realizado el análisis de los insumos, se presentan los resultados de la investigación divididos por dimensiones generales que permiten observar la dinámica entre tendencias y dimensiones a desarrollar por las empresas privadas, además se priorizan aquellas que han de

ser de inmediata aplicación y acción en las organizaciones si desean estar a la vanguardia y cumplir con las exigencias del mercado, por último, se presentan las conclusiones que arrojaron el análisis de los datos obtenidos y las percepciones y acciones a tomar por parte los empresarios del sector privado del municipio de Florencia.

MARCO TEÓRICO

Desde antaño, autores como Hall (1983) consideraban a la organización como importante, partiendo de que estas hacen parte de la sociedad y de la vida de las personas desde que nacen hasta que mueren; y por ello, es imperativo reconocer la dinámica de estas en su interior y lo que afectan en la sociedad en general, reconociendo que su esencia misma es la aportada por el talento que desarrolla su funcionamiento.

El talento es un recurso escaso y valioso; por ello, desarrollarlo debe ser una prioridad en la agenda estratégica de cada una de las organizaciones interesada en trascender y ser exitosa. Algunas organizaciones lo ven como una barrera, mientras que otras lo conciben como una ventaja; este aspecto se podrá convertir en una ventaja competitiva cuando la organización trabaje en políticas y programas enfocados al óptimo desarrollo de habilidades y capacidades de sus colaboradores. Estas acciones influyen positivamente para solucionar los problemas de escasez y la guerra de talento.

En este sentido, el área de talento humano pasa a ser parte fundamental en la dinámica al interior de la organización teniendo en cuenta que la nueva economía se torna cada vez más competitiva, dicha importancia se reconoce a partir de que en ella se realizan parte de las funciones que logran el óptimo desarrollo de la empresa, tales como captar, desarrollar y mantener el talento humano que fortalece los bienes y servicios que producen ingresos y utilidades a la organización (Hernández y Gómez, 2015).

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Las organizaciones eran entendidas como unidades sociales creadas deliberadamente a fin de alcanzar objetivos específicos (Arias, 1984), centraban sus actividades en la captación de clientes, producción en masa y generación de utilidades, descuidando el ámbito humano que en ellas se encontraba. A partir del surgimiento de la teoría de relaciones humanas se ha contemplado al

empleado como factor decisivo en la productividad y éxito de las organizaciones; además, los constantes cambios en el mercado, en la economía, en la tecnología y la sociedad en general ha llevado a que la gestión del talento humano sea vista desde una perspectiva más integral y transversal en la ejecución de los pilares estratégicos de la organización.

En este sentido, García (2009) plantea que la gestión del talento humano es definida como los procesos y actividades estratégicas de guía, apoyo y soporte a la dirección de la organización, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización; paralelo a esta definición autores como Blass (2007) afirman que la gestión del talento humano tiene como mayor responsabilidad el atraer, identificar, desarrollar y participar en la retención y despliegue del personal de la organización.

Chiavenato (2004) afirma que la gestión del talento humano está basada en tres aspectos fundamentales para considerar al empleado: como primera medida son seres humanos (personalidad profundamente diferente entre sí), en segunda instancia son activadores inteligentes de los recursos organizacionales (elementos impulsores de la organización, inteligencia y competitividad en un mundo de cambios) y, por último, son socios de la organización (son capaces de conducirla hacia la excelencia y el éxito).

MODELOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Milkovich y Boudreau (1994), Alles (2008) y Castilla (2014) afirman que los empleados son la chispa creativa y de innovación en las organizaciones, y que la gestión humana como función administrativa debe establecer una interacción entre las competencias del cargo y los compromisos adquiridos por los empleados para con la organización y asegurar que las estrategias de talento humano se concreten en las organizaciones, teniendo en cuenta que es a través de los empleados que las organizaciones establecen objetivos y estrategias para la supervivencia y generación de ventaja competitiva en el mercado.

Por otra parte, Moreno, López y Marín (2015) establecen que la creciente globalización y aumento de la gestión del conocimiento están volviendo los mercados laborales más exigentes y competitivos, y establecen que las organizaciones deben realizar considerables inversiones en los

empleados para ser competitivos en una economía basada en el conocimiento y la globalización. Al respecto Ulrich (2006) afirma que los Recursos Humanos, deben ser incluidos en los planes estratégicos de las organizaciones, de manera que puedan ser realmente generadores de valor en la organización, convertir las declaraciones estratégicas en acciones concretas, declarar planes y acciones en los que Recursos Humanos tenga una participación real, y no sólo nominal" (p.107)

En este sentido, los modelos gerenciales de gestión humana aportan mecanismos y estrategias para actuar y coordinar las actividades y procesos que los empleados ejecutan en la organización (Davel y Vergara, 2001). Dichos modelos se estructuran a partir de las relaciones sociales que se encuentran dentro y fuera de la organización, expresando un sistema de reglas que regulan los movimientos y las trasformaciones que se dan en dichas relaciones.

Fischer (2002) afirma que la finalidad de los modelos es la diferenciación de las organizaciones en el mercado otorgando una especificidad en sus procesos y procedimientos tanto productivos como en las prácticas de gestión humana. Dicho lo anterior, Peña (2007) realiza una compilación donde se visualizan cinco modelos o momentos de la gestión humana en las organizaciones: administración de personal, gerencia de recursos humanos, gerencia estratégica de recursos humanos, gerencia de recursos humanos basados en competencias y gerencia de capital humano.

Continuando con el análisis de los modelos se evidencia el estudio realizado por la firma consultora PriceWaterhouseCoopers (2008) en el cual define cuáles serán las características de la gestión de personas a ese año enmarcándolas en tres modelos de gestión humana en las organizaciones, pero antes de analizar dichos modelos se requiere conocer las bases estructurales y de tendencias que permitieron diseñarlos:

- Los modelos empresariales cambiarán de un modo radical: el ritmo de cambio durante los próximos diez años será más fuerte que hasta ahora. La tecnología, la globalización, la demografía y otros factores influirán en las culturas estructurales empresariales. Los escenarios actuales dibujan tres modelos empresariales futuros:
 - Grandes empresas convertidas en mini estados, que adoptan un papel predominante en la sociedad.

- Una gran especialización que impulsa redes de colaboración.
- Una agenda medioambiental que lleva a aplicar cambios importantes en la estrategia empresarial
- La gestión de recursos humanos se convertirá en uno de los retos más importantes para las empresas: las empresas de hoy se enfrentan a la escasez de personas con habilidades concretas, al trato con los trabajadores en períodos de cambio y a la creación de plantillas efectivas. En 2020, los cambios radicales en los modelos empresariales se enfrentarán a temas como:
 - La desaparición de los límites entre la vida laboral y la personal porque las empresas asumirán una mayor responsabilidad en el bienestar social de sus empleados.
 - Rigurosas técnicas de control de personal para vigilar y hacer seguimientos de la productividad y el rendimiento.
- El recurso humano se someterá a cambios muy importantes: recursos humanos es percibido por muchos como un departamento pasivo, orientado a la prestación de servicios, pero teniendo en cuenta el contexto empresarial y laboral del futuro, los recursos humanos tienen ante sí tres caminos posibles:
 - Puede convertirse en el centro de la organización, adoptando nuevas atribuciones relacionadas con el personal, incorporando muchos otros aspectos de la empresa y ejerciendo una gran influencia.
 - Puede convertirse en el motor de la agenda sobre responsabilidad social corporativa dentro de la organización.
 - Puede convertirse en un mero gestor transaccional externalizado casi por completo. En este escenario, habrá funciones de recursos humanos que se desarrollaran desde fuera de la empresa u n recurso humano interno que se limitara a las contrataciones de personal.

A partir de esto, la firma consultora formulo tres mundos que representan los modelos de gestión humana en las organizaciones de 2020, estos modelos comprenden ciertas características estructurales que describe los tipos de empresa y la forma en cómo se llevaran a cabo las prácticas de gestión humana.

Tabla 1. Características de la gestión de personas en 2020.

	EMPRESA AZUL	EMPRESA VERDE	EMPRESA NARANJA
Enfoque	Personal y Rendimiento	Personas y Sociedad	Modelo Operativo
Contratación y sucesión	Carreras largas y planificación profesional. Planes de sucesión los mejores resultados	Enfoque holístico de la compañía para la planificación de los recursos humanos.	Carrera a corto plazo. Muchos contratos de RRHH se centran en cubrir vacantes por plazos determinados.
Gestión de profesionales con talento	Cobra importancia el rendimiento a todos los niveles. Los mejores tienen entrenadores Personales.	Amplia la definición de talento. Hincapié en las competencias.	Pocas personas clave sólo en el "núcleo" central, pero los contactos con los agentes externos son básicos.
Compromiso de los empleados	Compromiso con el rendimiento y las métricas de rendimiento. Fuerte promoción de los atributos y la cultura corporativa	compromiso con el equilibrio entre la vida laboral y profesional y responsabilidad social	Compromiso a corto plazo con los proyectos.
Retribución y rendimiento	fuerte relación con el rendimiento. Pago por resultados. Muy estructurado según la segmentación por puestos	importancia de la compensación total durante toda la carrera profesional	Pago por contrato y proyecto concreto. Participación personal en proyectos como incentivo para contratistas.
Aprendizaje y desarrollo	empieza en la escuela. Se hace hincapié en las habilidades para el puesto de trabajo. Las metricas son importantes	enfoque holístico del aprendizaje, proporcionado sobre todo internamente. Son habituales las misiones y los períodos sabáticos no remunerados por causas nobles	Mínima provisión interna. La formación se lleva a cabo a través de los gremios.

Fuente: PriceWaterhouseCoopers (2008)

Avanzando en nuestro razonamiento, se evidencia que Werther y Davis (2000) plantean cuatro objetivos de la planeación del talento humano que reflejan tanto la intención de la gerencia como la del departamento de talento humano en cuanto al mejoramiento de las condiciones de los empleados:

Tabla 2. Objetivos de la planeación del talento humano.

OBJETIVOS	CONCEPCIÓN
Objetivos corporativos	La principal finalidad de la administración de recursos humanos es contribuir al éxito de la corporación.
Objetivos funcionales	Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta.
Objetivos sociales	La administración de recursos humanos debe garantizar que responderán de manera ética y social, frente a los desafíos que se presenta en la sociedad en general y de igual modo reducir las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
Objetivos personales	Los encargados de la administración de recursos humanos necesita tener en cuenta que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas.

Fuente: Werther y Davis, (2000)

A partir de dichos objetivos y de una investigación bibliográfica se establece que dichos objetivos aportan a la ejecución de un modelo que permite a la gestión del talento humano planear a nivel global la atención de las necesidades de la organización y de sus empleados creando sinergia en los procesos y procedimientos que la organización lleva a cabo para su funcionamiento en el mercado. Si la organización desarrolla lo descrito por los objetivos se logra la consecución de cuatro pilares de la gestión humana.

En este sentido, se evidencia que a partir de que los cuatro objetivos son puestos en marcha se despliega cuatro pilares que son: la administración de talento humano, el desarrollo del talento humano, las relaciones laborales y la calidad de vida laboral, no obstante, hay que aclarar que no es un proceso cíclico sino un proceso compartido que permite que cada uno de los pilares se desarrolle de manera independiente pero a la vez permite la interacción entre ellos para atraer, retener y mantener al talento humano en la organización. A continuación, se describirá cada uno de los cuatro pilares:

- º **Administración del talento humano:** autores como Arias (1984), Werther y Davis (2000), Dessler (2013) y Mondy y Noe (2005) coinciden en que una organización es un conjunto de personas con funciones formalmente asignadas que buscan alcanzar sus objetivos personales, además, acierran en que la función principal del área de talento humano es canalizar los esfuerzos individuales para cumplir con los objetivos estratégicos de la organización.

- **Desarrollo del talento humano:** Mondy y Noe, (2005) afirman que el desarrollo del talento humano es una función importante de la administración de talento humano. Adicionalmente Armstrong, (1990) sostiene que los programas de desarrollo de talento humano resultan muy beneficiosos para la organización, dado que permite descubrir y desarrollar las habilidades de los empleados y así cumplir con los objetivos estratégicos.
- **Relaciones laborales:** Armstrong, (1990) plantea que la gerencia de recursos humanos presentan el desconocimiento de dos elementos para las relaciones laborales, la primera de ella consiste en desconocer los problemas del individuo y de igual modo desconocen la existencia de los sindicatos, de hecho lo consideran como innecesarios puesto que existe un jefe inmediato que le comunica las misiones, estrategias y valores corporativos.
- **Calidad de vida laboral:** Huertas, Pedraja, Contreras y Almadovar (2011) define la calidad de vida laboral como las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones, beneficios, carreras administrativas y de más. Así mismo, Segurado y Agullo (2002) entienden la calidad de vida laboral como la experiencia subjetiva de los trabajadores que liga su implicación laboral con las funciones organizacionales que estos desempeñan, las cuales dependen de los niveles de satisfacción laboral, desempeño y motivación. Por otra parte, Da Silva (2006) concibe que la calidad de vida laboral está compuesta por dos elementos: la calidad de vida del entorno laboral y la calidad de vida psicológica.

TENDENCIAS DE GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES

Daft (2005) considera que las organizaciones deben estar diseñadas como sistemas abiertos, que permiten la incidencia de factores externos en los procesos y procedimientos de las organizaciones; en este punto cabe aclarar, que los diferentes modelos gerenciales de talento humano presentan características isomórficas y que cada una ha adoptado ciertas especificaciones del entorno y lo que predomina en él, en aras del estudio en curso, se determina que las organizaciones están en un complejo sistema de interrelaciones en las cuales se diseñan y desarrollan prácticas que marcan tendencia en el actuar estratégico de las empresas; se encuentra que desde un simple benchmarking hasta la adopción de prácticas estipuladas por empresas consultoras o instituciones académicas de prestigio llegan a ser tendencia en la sociedad y en las organizaciones.

Naisbit y Arburdene (1996) comprenden que las tendencias no vienen solas, sino que van a la par de los grandes cambios económicos, tecnológicos, culturales y generacionales, pero afirman que cuando llegan son capaces de influir en las personas y las organizaciones por un periodo de siete a diez años. Así mismo, Saldarriaga (2013) sostiene que es una directriz o direccionamiento colectivo que pretende lograr un fin en común, tomado como un punto de referencia hacia el cual avanzan muchas personas y llega el punto en que este se convierte en un eje central de los desarrollos colectivos, sociales y económicos.

Avanzando en nuestro razonamiento, se traslada a la administración el concepto de tendencia formulado de una manera operativa el cual pretende establecer criterios que han marcado el desarrollo de las organizaciones y de sus modelos gerenciales, como ejemplo se observan los diferentes conceptos y retos administrativos que se han desarrollado desde los postulados de Taylor hasta la época actual, y que permiten la definición de nuevos estilos de gerencia para los responsables de la administración del talento humano y el desarrollo de las organizaciones (Muñoz, 2003).

Hasta aquí, se entiende que a raíz de diferentes teorías o aportes administrativos que han realizado diversos autores se puede establecer innumerables tendencias en la gestión del talento humano; modelos gerenciales que sirven de guía para el accionar de las empresas con sus empleados y posibles candidatos a serlo.

En este sentido, y para efectos de la investigación la firma consultora Deloitte cada año realiza un informe mundial sobre tendencias de talento humano en empresas insignias del mercado actual, dentro de este informe establece que las organizaciones enfrentan ahora retos importantes para medir y monitorear la cultura, simplificar el ambiente de trabajo, y rediseñar los cargos, para ayudar a la gente a adaptarse, observan que la agenda primordial del área de talento humano es la de atraer, retener y mantener al personal cualificado dentro de la organización.

En síntesis, las compañías se han visto forzadas a desarrollar nuevas e innovadoras formas de atraer, retener y mantener al talento apropiado en las empresas debido a las expectativas del mercado laboral y los cambios socio-económicos que hay.

Tabla 3. Formas innovadoras de Atraer, Retener y mantener.

ATRAER	RETENER	MANTENER
El personal comprende las actividades dirigidas a cubrir sus necesidades de personal y afrontar la carga productiva. Requiere de un análisis de plantilla previo, así como el estudio de la oferta potencial y la demanda futura de trabajadores (Gutiérrez, 2011).	Después de que las organizaciones logran la retención del personal, llega un nuevo reto para ellos es buscar la manera de que este personal siga dentro de los procesos de la organización. Así mismo Vaca, M (2015) considera que la retención del talento, como parte de la visión estratégica del talento, debe ser considerada como una estrategia a través de la cual se garantice la permanencia del personal crítico y clave dentro de la organización.	La organización logran retención y atracción de una manera idónea y correcta al personal, este siente un compromiso con la organización dadas las múltiples garantías y beneficios que esta ofrece a su desarrollo personal, profesional, familiar y cultural y así crea una afiliación con los objetivos estratégicos de la empresa y además con la misión y visión de la misma

Fuente: elaboración propia

METODOLOGÍA

Con la prospectiva nos puede enseñar como lo resalta Mojica (2008) o el "arte de la conjectura" como lo denomina Jouvenel (1964), donde puede ser entendida, como un proceso intelectual a través del cual tratamos de representar lo que puede suceder, - los futuros posibles-, pero también lo que nos gustaría que sucediera, es decir nuestros propios proyectos. Esto es el concepto de lo que podríamos llamar –futuro deseado- o escenario deseado y en ocasiones el escenario apuesta donde debería de orientar las acciones de las organizaciones de la región en el futuro, de esta forma es posible lograr ventaja e impedir que le futuro nos sorprenda. En tal sentido, se diseñó la estructura metodológica:

Tabla 4. Diseño metodológico

FASE	DESCRIPCIÓN	HERRAMIENTA
Fase I analítica:	Comprende tanto el análisis interno como externo sobre el desarrollo de la gestión humana. Construcción del estado del arte y construcción del marco teórico sobre la evolución de la gestión humana y la identificación de la tendencia de influencia en la gestión de las personas.	<ul style="list-style-type: none"> Revisión "pesquisa documental" bibliográfica de los estudios de impacto nacional y regional sobre la administración, y demás avances y desarrollo en las tendencias y gestión humana. Fundamentación teórica y conceptual en las tendencias de las gestiones humana
Fase II. Programación:	Programación: incluye la organización y caracterización de las empresas que participara en el estudio, y la selección de las tendencias a evaluar en las empresas seleccionadas	<ul style="list-style-type: none"> Identificación y caracterización de las organizaciones seleccionadas en los ejes estratégicos. Se aplicó una encuesta para la caracterización de las organizaciones seleccionados. Se realizó una encuesta para la identificación y selección de los ejes estratégicos con sus tendencias en la gestión de las organizaciones del sector privado del municipio de Florencia
Fase III Trabajo de campo	Trabajo de campo: Se realizarán las visitas a los responsables de la gestión de las personas en las empresas seleccionadas	<ul style="list-style-type: none"> Tabulación de las tendencias estratégicas y sus niveles de importancia y aplicabilidad. Taller de consenso entre los grupos de interés e involucrados Análisis cualitativo de los resultados de las diferentes técnicas
Fase IV: Análisis estructural	Análisis estructural de las Tendencias de influencia en la gestión de las personas en las organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de la estructura y correlación de las tendencias (MIC-MAC). Aplicación Matriz IGO (Importancia – gobernabilidad). Taller de consenso y cinstrucción de los resultados.

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018.

TIPO DE INVESTIGACIÓN Y ENFOQUE

El desarrolló del trabajo investigativo es de tipo descriptivo con corte transversal para identificar las condiciones actuales de la población objetivo y la prevalencia de dichas condiciones a través del estudio prospectiva. Se utilizó un enfoque mixto(cuantitativo-cualitativo). Para la selección de las empresas objeto del estudio se definieron los siguientes criterios: i) Ser empresa del municipio de Florencia-Caquetá, ii) haber renovado su registro mercantil en el año 2017, iii) contar con 7 o más empleados y iv) tener más de 5 años de constitución y existencia.

POBLACIÓN Y MUESTRA

De acuerdo con los criterios definidos anteriormente se realiza la revisión de la base de datos suministrada por la Cámara de comercio de Florencia, permitiéndonos segmentar más objetivamente la población con un total de 145 organizaciones aptas para participar del estudio. Se utilizó un muestreo de tipo intencional o de conveniencia que permite obtener muestras representativas mediante la inclusión de grupos supuestamente típicos y de fácil acceso. Este procedimiento se realizó a par con los criterios de selección predeterminados. Además, se realizó invitación escrita y verbal a cada una de las 145 empresas seleccionadas bajo los criterios de selección y solo 33 de ellas manifestaron su interés en participar del presente estudio, que nos definió la muestra.

RESULTADOS

En este apartado se consignan los resultados de la primera fase denominada caracterización de las empresas objeto de estudio con la cual se inicia el acercamiento a las empresas privadas del municipio de Florencia; todas ellas con las formalidades institucionales y laborales con sus colaboradores.

De acuerdo con las empresas seleccionadas las actividades de las empresas consultadas en la investigación se tomó con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU) adaptada a Colombia, de las empresas encuestadas se observa que solo tuvo participación 10 de las actividades registradas en el CIIU, la mayor participación la registro la actividad de Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas (36.4%), seguido de otras actividades de servicios (18,2%), actividades de transporte y almacenamiento (12,1%), actividades de industria manufacturera (9,1%), con un porcentaje de 6.1% se encuentran las actividades de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; actividades artísticas , de entrenamiento y recreación, y por último, las actividades con menor participación fueron distribución de agua; evacuación y tratamientos de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento, construcción, alojamiento y servicio de comida y actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales (3,0%).

De acuerdo a la ley 905 de 2004 las empresas son clasificadas según el número de empleados como micro, pequeña y mediana empresa; en este sentido, en la ilustración 1 se observa que las empresas privadas del municipio de Florencia participes del estudio están distribuidas de la

siguiente manera: 14 empresas se definen como mediana empresa, 13 empresas se definen como pequeña empresa y 6 se definen como micro empresa.

Tabla 5. Tamaño de las organizaciones según el número de empleados

Tamaño de las empresas según la ley 905 de 2004	No. Empleados	Cantidad
Micro empresa	7 a 10 empleados	6
Pequeña empresa	11 a 50 empleados	13
Mediana empresa	51 a 200 empleados	14

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia

Por otra parte, en la ilustración 1 se evidencia que de las 33 organizaciones encuestadas el 36,4% de las organizaciones del municipio de Florencia tienen una influencia de sus operaciones a nivel nacional; así mismo, el nivel de influencia local 18,2%, departamental 33,3% y regional 12,1%, son los porcentajes de operación de las empresas objeto de la investigación.

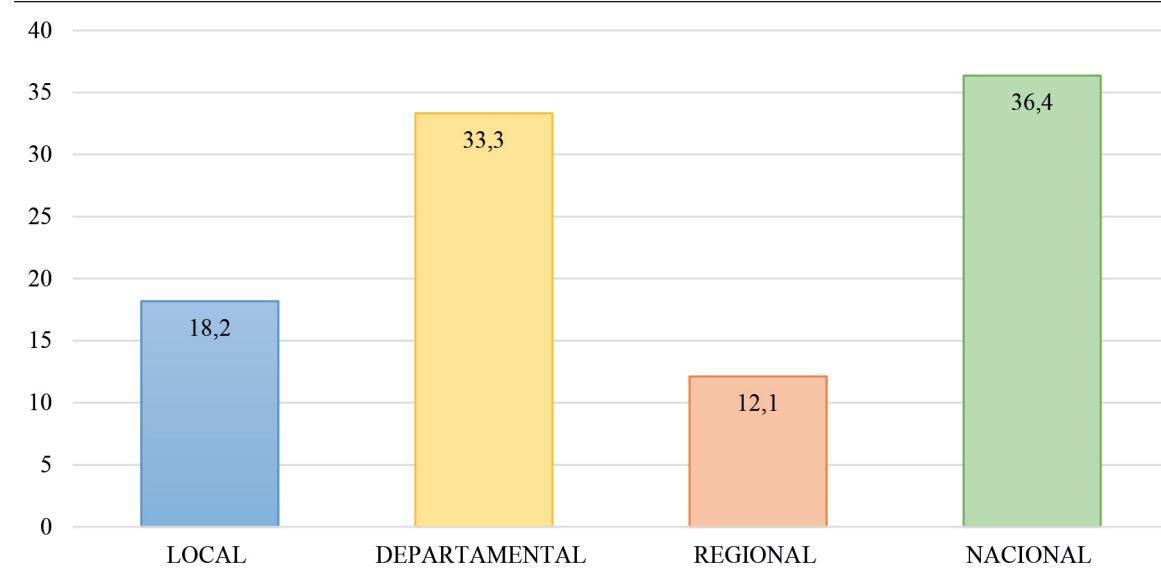


Figura 1. Porcentaje del área de influencia de las actividades de la empresa

Fuente: Propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018.

ANÁLISIS DE LA IMPORTANCIA Y APLICABILIDAD DE LAS TENDENCIAS DE GESTIÓN HUMANA

En el siguiente apartado se evidencia los resultados de la segunda fase de la investigación; el instrumento fue aplicado a las 33 empresas que participaron en la primera fase del estudio. En esta fase se les consultó a las empresas sobre la importancia y aplicabilidad de las dimensiones y tendencias previamente establecidas por el grupo investigador, las cuales se relacionan a continuación.

Tabla 6. Listado de las 10 dimensiones con sus respectivas tendencias

ITEM	DIMENSIÓN	TENDENCIAS
1.	DISEÑO ORGANIZACIONAL	<p>Modelo de visión compartida para la generación de vínculos laborales y mejoramiento de los resultados</p> <p>Diseño estratégico centrado en las personas.</p> <p>Las organizaciones deben invertir en datos estadísticos que apoyen en la toma de decisión.</p> <p>Coordinación del trabajo democrático y participativo.</p> <p>Rediseño del modelo rígido (tradicional) a un modelo basado en equipos flexibles e interconectados.</p> <p>Procesos agiles y orientado al cliente.</p> <p>Las herramientas de red de contactos (networking) en las empresas.</p> <p>Transparencia y divulgación en los procesos organizacionales.</p>
2.	LIDERAZGO	<p>Líderes de procesos.</p> <p>Estilo de liderazgo visionario.</p> <p>Liderazgo sostenible.</p> <p>Liderazgo digital.</p> <p>Estilos de dirección humana rígidos a transformacionales.</p> <p>Liderazgo en todos los niveles de la organización.</p> <p>La inteligencia emocional en los procesos administrativos.</p>
3.	FUERZA LABORAL	<p>Empleados Híper-conectados.</p> <p>El capital intelectual en la organización.</p> <p>Los empleados pasan a ser clientes de la empresa.</p> <p>Los empleados como base de la ventaja competitiva.</p> <p>Personal altamente competitivo y exigente.</p> <p>Personal más creativo e ingenioso.</p> <p>Empleados dinámicos y proactivos.</p>

4.	CAPTACIÓN DEL TALENTO HUMANO	Construcción de marca corporativa. Información externa para la contratación. Las redes sociales y sitios web de empleo son grandes proveedores de candidatos de calidad. Diversidad e inclusión como estrategia de negocio.
5.	PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO	El pago por desempeño de los empleados dentro de la empresa. Creciente reconocimiento y otras recompensas no monetarias. El pago acorde con las responsabilidades. Simplificar el ambiente laboral. Diseñar un ambiente de trabajo cautivador y atractivo para los empleados. La gamificación como medio de aprendizaje. Desarrollo de habilidades y competencias en la nueva era. Programas de aprendizaje para el desarrollo profesional de los empleados. Capacitaciones por competencias laborales. Facilitar a los empleados roles de enseñanza.
6	CULTURA ORGANIZACIONAL	Cultura compartida. Cultura y el compromiso en la nueva organización. Romper paradigmas. Sinergia cultural en la organización. Retroalimentación (Feedback) constante.
7.	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	Redes sociales. Las tecnologías cognitivas. Análisis por medio de la información en las plataformas sociales. Competencias laborales basadas en la implementación de software. Integración de la tecnología en los programas de Talento Humano.
9.	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	La emergencia de la organización plana y flexible. La transformación en la economía a una economía del conocimiento. Empleados de carrera. Empleabilidad del personal.
10	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Evaluación de desempeño por medio de software. Proceso de evaluación del desempeño del personal desde el inicio de la carrera profesional.

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018.

DIMENSIONES SELECCIONADAS

- Dimensión de Diseño Organizacional.

Para la dimensión de Diseño Organizacional se observa que las organizaciones, en general consideran importante las ocho (8) tendencias de esta dimensión, dado que el promedio de calificaciones se encuentra en un mínimo de 3,18 y un máximo de 3,54; en este sentido las tendencias con mayor importancia son: (1.6) Procesos agiles y orientado al cliente, (1.2) Diseño estratégico centrado en las personas, (1.1) Modelo de visión compartida para la generación de vínculos laborales y mejoramiento de los resultados.

Por otro parte, en cuanto la aplicabilidad de las tendencias, se evidencia que las organizaciones señalan las tendencias que se han aplicado, pero no constantemente son: (1.2) Diseño estratégico centrado en las personas, (1.1) Modelo de visión compartida para la generación de vínculos laborales y mejoramiento de los resultados, (1.4) Coordinación del trabajo democrático y participativo, y (1.6) Procesos agiles y orientado al cliente; de igual modo señala las tendencias que se ha pensado, pero no se han aplicado: (1.3) Las organizaciones deben invertir en datos estadísticos que apoyen en la toma de decisión, (1.5) Rediseño del modelo rígido (tradicional) a un modelo basado en equipos flexibles e interconectados, (1.7) Las herramientas de red de contactos (networking) en las empresas y (1.8) Transparencia y divulgación en los procesos organizacionales se han pensado hacer pero no se ha aplicado.

Tabla 7. nivel de importancia y aplicabilidad de las tendencias en la dimensión de diseño organizacional

Diseño Organizacional						
Nro.	Tendencias	Nro.	Importancia		Aplicabilidad	
			Med.	Desv. Est	Med.	Desv. Est
1.6	Procesos agiles y orientado al cliente.	33	3,545	0,754	3,061	0,966
1.1	Modelo de visión compartida para la generación de vínculos laborales y mejoramiento de los resultados	33	3,485	0,712	3,091	0,805
1.2	Diseño estratégico centrado en las personas.	33	3,485	0,566	3,152	0,755
1.3	Las organizaciones deben invertir en datos estadísticos que apoyen en la toma de decisión.	33	3,364	0,859	2,879	0,927
1.4	Coordinación del trabajo democrático y participativo.	33	3,333	0,736	3,091	0,879
1.8	Transparencia y divulgación en los procesos organizacionales.	33	3,242	0,867	2,788	1,023

Diseño Organizacional						
1.5	Rediseño del modelo rígido (tradicional) a un modelo basado en equipos flexibles e interconectados.	33	3,212	0,893	2,848	1,064
1.7	Las herramientas de red de contactos (networking) en las empresas.	33	3,182	0,769	2,818	0,950

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018.

- Dimensión de Liderazgo

Las tendencias de la dimensión de Liderazgo obtuvieron un rango de calificaciones de un mínimo de 3,213 y un máximo de 3,606 en importancia; en este sentido, se encuentra que para este apartado las organizaciones consideran con mayor importancia las siguientes tendencias: (2.1) líderes de procesos, (2.4) liderazgo digital, (2.6) liderazgo en todos los niveles de la organización y (2.7) la inteligencia emocional en los procesos administrativos.

En cuanto a la aplicabilidad de las tendencias en las organizaciones, estas expresan que entre las tendencias que aplican pero no constantemente están: (2.1) líderes de procesos y (2.4) liderazgo digital; además, las tendencias que se han pensado pero que no se ha aplicado se encuentran las siguientes: (2.3) liderazgo sostenible, (2.5) estilos de dirección humana rígidos a transformacionales, (2.6) liderazgo en todos los niveles de la organización y (2.7) la inteligencia emocional en los procesos administrativos.

Tabla 8. Nivel de importancia y aplicabilidad de las tendencias en la dimensión de liderazgo.

Liderazgo						
Nro.	Tendencias	Nro.	Importancia		Aplicabilidad	
			Med.	Desv. Stan.	Med.	Desv. Stan.
2.1	Líderes de procesos.	33	3,606	0,659	3,242	0,708
2.4	Liderazgo digital.	33	3,576	0,663	3,030	0,810
2.6	Liderazgo en todos los niveles de la organización.	33	3,515	0,619	2,788	0,857
2.7	La inteligencia emocional en los procesos administrativos.	33	3,485	0,619	2,848	0,795
2.2	Estilo de liderazgo visionario.	33	3,424	0,614	2,909	0,765
2.3	Liderazgo sostenible.	33	3,394	0,659	2,879	0,893
2.5	Estilos de dirección humana rígidos a transformacionales.	33	3,273	0,911	2,879	0,960

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018.

• **Dimensión de Fuerza Laboral.**

Con respecto a la dimensión de fuerza laboral las organizaciones encuestadas calificaron las tendencias con un máximo de calificación de 3,636 y un mínimo de 3,394; en este sentido, se evidencia que las tendencias consideradas con mayor importancia son: (3.4) los empleados como base de la ventaja competitiva, (3.6) personal más creativo e ingenioso y (3.2) el capital intelectual en la organización Y (3.5) Personal altamente competitivo y exigente.

Así mismo, en la ilustración 4 se encuentra que en la aplicabilidad las organizaciones expresan que las aplican pero no constantemente entre estas están: (3.1) empleados Híper-conectados, (3.2) el capital intelectual en la organización, (3.3) los empleados pasan a ser clientes de la empresa, (3.4) los empleados como base de la ventaja competitiva, (3.5) personal altamente competitivo y exigente, (3.6) personal más creativo e ingenioso, a excepción de la (3.7) empleados dinámicos y proactivos, la cual las organizaciones la han pensado pero no la han aplicado.

Tabla 9. Nivel de importancia y aplicabilidad de las tendencias en la dimensión de fuerza laboral.

Fuerza Laboral						
Nro.	Tendencias	Nro.	Importancia		Aplicabilidad	
			Med.	Desv. Stan.	Med.	Desv. Stan.
3.4	Los empleados como base de la ventaja competitiva.	33	3,636	0,653	3,242	0,902
3.6	Personal más creativo e ingenioso.	33	3,576	0,614	3,091	0,723
3.2	El capital intelectual en la organización.	33	3,545	0,666	3,303	0,770
3.5	Personal altamente competitivo y exigente.	33	3,485	0,566	3,091	0,723
3.1	Empleados Híper-conectados.	33	3,394	0,864	3,182	0,950
3.7	Empleados dinámicos y proactivos.	33	3,394	0,747	2,909	0,914
3.3	Los empleados pasan a ser clientes de la empresa.	33	3,364	0,822	3,061	0,933

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018

- **Dimensión de Captación del Talento Humano.**

En cuanto a la dimensión de captación del talento humano, se evidencia que los resultados promedios de calificación otorgadas por las organizaciones encuestadas sobre el nivel de importancia de las tendencias se encuentran en un rango con un mínimo de calificación de 3,273 y un máximo de 3,727; con relación a los anteriores datos las organizaciones consideran que las tendencias más importantes son: (4.1) construcción de marca corporativa, (4.2) información externa para la contratación y (4.4) Diversidad e inclusión como estrategia de negocio.

Por otro lado, en la ilustración 5 se evidencia que las calificaciones del nivel de aplicabilidad de las tendencias tienen un mínimo de 2,727 y un máximo de 3,364; las organizaciones encuestadas manifiestan que las tendencias que se han pensado, pero no se han aplicado son: (4.4) diversidad e inclusión como estrategia de negocio, (4.3) Las redes sociales y sitios web de empleo son grandes proveedores de candidatos de calidad; de igual modo, indican que están aplicando algunas tendencias, pero no constantemente: (4.2) Información externa para la contratación, (4.1) construcción de marca corporativa.

Tabla 10 Nivel de importancia y aplicabilidad de las tendencias en la dimensión de captación del talento humano.

Captación del Talento Humano						
Nro.	Tendencias	Nro.	Importancia		Aplicabilidad	
			Med.	Desv. Stan.	Med.	Desv. Stan.
4.1	Construcción de marca corporativa.	33	3,727	0,626	3,364	0,929
4.2	Información externa para la contratación.	33	3,424	0,830	3	0,901
4.4	Diversidad e inclusión como estrategia de negocio.	33	3,303	0,728	2,818	0,950
4.3	Las redes sociales y sitios web de empleo son grandes proveedores de candidatos de calidad.	33	3,273	0,977	2,727	1,098

Fuente: elaboración propia del trabajo de investigación Análisis de tendencias que contribuyen al desarrollo de la gestión de las personas en las empresas privadas del municipio de Florencia 2018

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Esta perspectiva, la de formación y capacitación, puede y debe ser incluida en las capacidades que se esperan de quienes ingresen a la organización a través de la selección externa; es decir, si la organización ya ha planteado sus mapas estratégicos bajo los conceptos del Balanced ScoreCard, puede también incluir las necesidades de formación como información relevante a la hora de buscar en el entorno económico a sus trabajadores, de esta manera fomentar y sostener un plan estratégico de Recursos Humanos que parte desde la selección, pasando por el desarrollo de personas, su capacitación, y desempeño esperado, hasta su egreso. Se debe planificar cada momento del ciclo de vida que pueda tener un trabajador en la organización y cada acción entonces reportará a objetivos mayores, a objetivos estratégicos (Boda y Gil, 2009)

Con la revisión bibliográfica de las teorías administrativas, la evolución de la economía, la tecnología y la concepción del empleado y el conocimiento en las organizaciones, se establece que cada vez es más imperativo que las organizaciones prioricen sus actividades en atraer, retener y mantener a los empleados. Es en este sentido, que a través de este estudio se logra concluir lo siguiente:

A partir de los modelos de gestión humana expuestos por Peña (2007), se logra identificar que el desarrollo de la gestión humana de las organizaciones del municipio de Florencia se encuentra rezagado, dado que el 39,4% de las empresas manifestaron que se encuentran desarrollando el modelo de administración de personal, el 9,1% indicaron que están desarrollando el modelo de gerencia de recursos humanos, el 30,3% indicaron que están desarrollando el modelo de gerencia de recursos humanos basado en competencias, el 9,1% que desarrollan el modelo de gerencia estratégica de recursos humanos y el 12,1% que desarrollan el modelo de gerencia de capital humano.

Con la validación del instrumento y software estadístico utilizado se identificaron las diez dimensiones ver tabla 6, con su tabulación encontramos que los gerentes, directores y/o coordinadores de gestión humana de la empresa consultadas priorizaron seis dimensiones quedando en el siguiente orden: liderazgo, diseño organizacional, cultura organizacional, fuerza laboral, capacitación del talento humano y prácticas del talento Humano. De acuerdo a estos resultados las empresas privadas del municipio de Florencia deben de proyectar y ejecutar las acciones en el desarrollo de la gestión humana .en este sentido Cano y Céspedes (2003), realizan

una recopilación de las posibles estrategias que puede tener una organizaciones (según los aportes de Miles y Snow)²⁹ para atender el futuro inmediato o mediato para definir sus estrategias que pueden ser de orden defensiva, otras que se comportan de manera reactiva, o empresas que prefieren explorar o analizar los mercados ..(pag.63-94), para definir el escenario a enfrentar en el futuro, sin perder la alineación e integración entre las diferentes áreas de la organización.

De acuerdo con los resultado de los instrumentos , se puede concluir que las tendencias esta orientadas en los siguientes pilares de administración del talento humano se encuentran las dimensiones de liderazgo y diseño organizacional, para el pilar de desarrollo del talento humano se encuentran las dimensiones de fuerza laboral y captación del talento humano, para el pilar de relaciones laborales se encuentra la dimensión de cultura organizacional y para el pilar de calidad de vida laboral se encuentra la dimensión de practica de talento humano. Cada una de las dimensiones contribuyen al desarrollo del pilar en el cual se encuentran inmersas. En cada una de ellas se seleccionaron las tendencias claves para potencializar en el desarrollo de las empresas en el futuro inmediato, a continuación, relacionamos sus resultados:

Tabla 11. Priorización de las dimensiones y tendencias para el desarrollo de la gestión humana en las empresas sector privado del municipio de Florencia.

PILAR GESTION HUMANA	DIMENSIÓN	TENDENCIA IMPORTANTE	TENDENCIA QUE SE APLICA
Administración del Talento Humano	Diseño Organizacional	Procesos agiles y orientados al cliente(ProcAgil)	Diseño estratégico centrado en las personas (DisEstrate).
		Modelo de visión compartida para la generación de vínculos laborales y mejoramiento de los resultados (VisiónCo)	Modelo de visión compartida para la generación de vínculos laborales y mejoramiento de los resultados (VisiónCo)
	Liderazgo	Líderes de procesos(liderPro)	Líderes de procesos (liderPro)
		Liderazgo digital(liderDig)	Liderazgo digital(liderDig)
Desarrollo del talento humano	Fuerza Laboral	Los empleados como base de la ventaja competitiva (VentComp)	El capital intelectual en la organización. (CapIntel)
		Personal más creativo e ingenioso (Crealnge)	Los empleados como base de la ventaja competitiva. (VentComp)
	Captación del Talento Humano	Construcción de marca corporativa (MarcCorp)	Construcción de marca corporativa. (MarcCorp)
		Información externa para la contratación (InfoExt)	Información externa para la contratación. (InfoExt)

PILAR GESTIÓN HUMANA	DIMENSIÓN	TENDENCIA IMPORTANTE	TENDENCIA QUE SE APLICA
Calidad de vida laboral	Prácticas de Talento Humano	Diseñar un ambiente de trabajo cautivador y atractivo para los empleados (AmbCauti),	El pago por desempeño de los empleados dentro de la empresa. (PagxDes)
		Capacitación por competencias laborales (CapxComp)	Diseñar un ambiente de trabajo cautivador y atractivo para los empleados. (AmbCauti),
Relaciones Laborales	Cultura Organizacional	Retroalimentación (feedback) constante (RetroCon),	Retroalimentación (Feedback) constante. (RetroCon).
		Romper paradigmas (RomPPara)	Cultura y el compromiso en la nueva organización. (CultuCom).

Fuente: elaboración propia

Por último, la administración de las personas en la actualidad afronta grandes retos a raíz de los cambios generacionales, y la evolución de las teorías administrativas y económicas que permiten al empleado y empleador exigir condiciones que le garantice desarrollar a cabalidad sus actividades con una estrecha relación con la vida personal. Es así, que se torna imperativo modificar tres aspectos: primero la conducta, actitud y aptitud del empleado y el empleador, segundo el diseño organizacional centrado en las personas y no en funciones y tercero la importancia del conocimiento en la sociedad pos capitalista.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (segunda edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Arias, G. F. (1984). *Administracion de recursos humanos*. Mexico D.F., México : Editorial Trillas S.A. de C.V.
- Armstrong, M. (1990). *Gerencia de recursos humanos: integrando el personal y la empresa*. Bogotá, Colombia: Legis Editores S.A.
- Becker, B., Huselid, M., Pickus, P., y Spatt, M. (1998). Los RH como fuente de valor para los accionistas: investigación y recomendaciones. En O. Ulrich, M. R. Losey y G. Lake. *El futuro de la dirección de recursos humanos* (pp. 246-259). Gestión 2000.

Blass, E. (2007). *Talent management. maximising talent for business performance*. London: ashridge consulting limited.

Boada-Grau, J. y Gil-Ripoll, C. (2009) Gestión Estratégica de Recursos Humanos como Antecedente del *Balanced Scorecard*. *Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2), 123-134

Calderón H, G., Naranjo V, J., y Alvarez G, C. (2007). La gestión en colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. *Revista estudio gerenciales*, 23(103), 39-64.

Cano, C. y Céspedes, J. (2003). Estrategia de Negocios y Prácticas de Recursos Humano en las Cooperativas. *Revista de la Economía Pública, Social y Cooperativas*, noviembre, pp. 63-94.

Castilla S, A. (2014). Optimización del talento en las organizaciones: una mirada desde la realidad de la dirección de RRHH. *Athenea Digital revista de pensamiento e investigación social*, 14(2), 285-291.

Chiavenato, I. (2004). *Gestión del talento humano*. Mexico D.F: McGraw Hill.

Da Silva, M. (2006). *Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional*. (tesis doctoral), Universidad de Barcelona, España.

Daft, R. (2005). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Thomson.

Davel, E. y Vergara, S. (2001). *Gestión de personas y subjetividades*. Sao Paulo: Atlas

Deloitte University Press (2017). *Tendencias globales en capital humano 2017: reescribiendo las reglas para la era digital*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/hn/es/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends-2017.html>

Dessler, G. (2013). *Human resource management*. New Jersey, Estados Unidos de América: Prentice Hall.

Fischer, A. (2002). *Un rescate histórico y conceptual de las personas en modelos de gestión: FLEURY, M.T. (org) personas de la organización*. Sao Paulo: Editorial Gente

Garcia, M. S. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la gestión humana. *Revista pensamiento y gestión*, 27, 200-209.

Gutierrez, A. J. (2011). La gestión del talento humano y la generación de valor en la empresa. *Revista cuaderno de investigación EPG*, 15, 1-20.

Hall, R. H. (1983). *Organizaciones: estructura procesos y resultados*. Madrid , España: Prentice-Hall Hispanoamérica.

Hernandez G, A., y Gomez G, R. (2015). Proceso de gestión de recursos humanos en un ámbito universitario. *Revista ingeniería industrial*, 36(2), 188-199.

Huertas, R. P., Pedraja, R. I., Contreras, E. S. y Almadóvar, M. P. (2017). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de ciencia sociales*, 17(4), 658-676.

Jouvenel, B. (1964). "L'art de la Conjecture", *Éditions du Rocher, Monaco/Sédeis (Société d'étude et de documentation économiques, industrielles et sociales)*. Futuribles, Paris,

Milkovich, G., y Boudreau, J. (1994). *Direccion y administracion de recursos humanos*. (sexta ed.). Mexico D.F, Mexico: McGraw-Hill.

Mojica, F. (2008). *Forecasting y Prospectiva dos alternativas complementarias para adelantarnos al futuro*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia

Mojica, F. (2005). *La construcción del futuro, concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia .

Mondy, R., y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México D.F., México: Prentice Hall INC.

Moreno, M. L., López, T. V. y Marín, V. M. (2015). Comportamiento de la tasa de rotación laboral en la industria maquiladora en Mexicali, baja california, 2009-2013. *Revista global de negocios*, 3(4). 11-26.

Muñoz, J. (2003). Las tendencias de la administración: algunas reflexiones preliminares. *Revista academica e institucional de la U.C.P.R.*, 66, 112-132

Naisbitt, J., y Aburdene, P. (1996). *Megatendencias 2000: diez nuevos rumbos para los años 90*. New York, Estados Unidos: William Morrow and Company INC.

Pardo, E. C. y Porras, J. J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Revista gestion social*, 4(2), 167-183.

Peña, T. P. (2007). *Evolución y proyección de la gerencia estratégica de talento humano: de defensora del status quo a agente de cambio*. Seminario planeación estratégica aplicada a la gerencia del talento humano. Universidad de la Amazonia.

Price Water House Coopers. (2008). *La gestión de personas en 2020*. Recuperado de http://www.um.es/empleorunae2008/pdf/presentacion/PWC._Gestion_de_personas_2020.pdf

Saldariagas, R. J. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Revista estudios gerenciales*, 29(126), 110-117.

Segurado, T. A. y Agullo, T. E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Revista Psicothema*, 14(4), 828-836.

Ulrich, D. (2006). *Recursos Humanos Champions*. Ed. Granica; 1º edición; 5º reimpresión.

Ulrich, D., y Brockbank, W. (1998). *Global HR competencies: mastering competitive value from the outside*. Londres, Inglaterra: McGraw-Hill.

Vaca, E. M. (2015). *Estrategias de retención de asesores/as de crédito en organizaciones de finanzas populares. La experiencia de la red financiera rural en ecuador* (tesis de maestría). Universidad de Belgrano, Buenos Aires, Argentina.

Werther, J. y Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México D.F, México: McGraw Hill Companies.

