



UNIVERSIDAD
Privada
DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN

XI JORNADAS DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

Innovación y desafíos de la
investigación en tiempos de Covid-19

Del 6 al 8 de octubre de 2022

CIHE

Centro de
Investigación de
Humanidades y
Educación

CIDETIU

Centro de
Investigación de
Desarrollo Tecnológico
e Ingeniería

CICAG

Centro de Investigación
de Ciencias
Administrativas y
Gerenciales

CICJPS

Centro de
Investigación de
Ciencias Jurídicas,
Políticas y Sociales

El ISBN 978-980-414-076-1

PRÓLOGO

“Nunca permitas que una crisis se desperdicie. Es una oportunidad para hacer las cosas que alguna vez pensaste eran imposible”

(Ranh Enmanuel)

El COVID-19 produjo en el mundo cambios drásticos y complejos que nos llevó a una nueva normalidad surgiendo innovaciones emergentes, todo ello, por la necesidad de generar procesos creativos vinculados con la investigación, teniendo como objetivos el establecimiento de propuestas que puedan afrontar los nuevos desafíos y el conocimiento ya existente, a bien de que los investigadores puedan hacer aportes fundamentales.

En tal sentido, el estudio de la innovación abriga la consecución de ideas creativas que promuevan tanto la producción como la competitividad, por tanto se ha hecho imprescindible para crear nuevos modelos de negocios, pues la pandemia produjo limitaciones en el accionar de las organizaciones y la sociedad en general, rompiendo paradigmas existentes con los que se desarrolló un comportamiento innovador basado en nuevos requerimientos y desafíos, tomando en consideración los aspectos ambientales que permiten una producción científica, sostenible y sustentable, cumpliendo así con el mandato de la UNESCO.

Por ello, la Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE), en su XI Jornadas de Investigación y Postgrado: Innovación y Desafíos de la Investigación en tiempos de COVID-19, recopila un conjunto de trabajos de investigación derivados de la materialización de proyectos con mejoras fundamentales, para medir las actividades científicas, académicas, tecnológicas y de innovación conforme a las exigencias de la sociedad del siglo XXI.

En la actualidad, la innovación se presenta como el elemento esencial para la redefinición y reorganización de las instituciones como estrategia para enfrentar los ambientes demandados por los sistemas y la complejidad, perfilándose como escenario ideal para socializar los avances que en materia productiva advierten nuevos cambios.

Los aportes de los investigadores para abordar la innovación y afrontar la investigación científica en tiempos de COVID-19, han creado un vínculo fuerte para afrontar coherentemente las dinámicas disruptivas que puedan adaptarse a los entornos complejos y de incertidumbre marcados en esta era de la pandemia, con un pensamiento flexible y creativo que responda a plantear modelos productivos diferentes, base de una nueva sociedad para las futuras generaciones.

Dra. Janeth Hernández C.
Decana de Investigación y Postgrado

Autoridades Rectorales

Dr. Oscar Beloso Medina. Rector
 Dr. Placido Martínez Paz. Vicerrector Académico
 Dr. Ángel Villasmil Rangel. Vicerrector Administrativo
 Dr. Humberto Perozo Reyes. Secretario

Comité Organizador	Comités Científicos
<p>Dra. Janeth Hernández Corona. Decana de Investigación y Postgrado.</p> <p>Dra. María Govea de Guerrero. Directora del Centro de Investigación de Ciencias Jurídicas Políticas y Sociales (CICJPS).</p> <p>Dr. Francisco Guerrero. Director del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG).</p> <p>Dr. Johan Urdaneta. Director del Centro de Investigación de Humanidades y Educación (CIHE).</p> <p>Dra. Adolfin Amaya. Directora del Centro de Investigación de Desarrollo Tecnológico e Ingeniería (CIDETIU).</p> <p>Coordinadores de Postgrado: Dra. Jennifer Quintero. Coordinadora de los Doctorados en Ciencias Gerenciales, Ciencias Políticas y Sociales.</p> <p>Dr. Johan Urdaneta. Coordinador del Doctorado en Ciencias de la Educación.</p> <p>Dra. Cruz Barreto. Coordinadora del Doctorado en Ciencia, Tecnología e Innovación.</p> <p>Dr. Daniel Romero. Coordinador de la Maestría en Gerencia Empresarial.</p> <p>Dra. Rocelía Rodríguez. Coordinador de la Maestría de Proyectos Industriales</p> <p>M.Sc. Nerio Abreu. Coordinador de las Maestrías en Gerencia del Mercadeo y Ciencias de la Comunicación.</p> <p>Dra. Marisol Marcano. Coordinadora de la Maestría en Recursos Humanos.</p> <p>M.Sc. Bárbara Ordoñez. Coordinadora de las Maestrías de Telemática en Control y Automatización de Procesos, y Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo.</p> <p>M.Sc. Massiel Nava. Coordinadora de la Maestrías en Derecho del Trabajo y Derecho Mercantil.</p> <p>M.Sc. Felipe Villalobos. Coordinador de la Maestría en Gerencia Tributaria.</p> <p>M.Sc. Andreina Montiel. Coordinadora de la Maestría en Gerencia Educativa.</p> <p>Dra. Delkis Parra. Coordinadora de las Especializaciones.</p>	<p>Comité de Recepción y Logística: Dra. Adolfin Amaya Dra. Jennifer Quintero M.Sc. Nerio Abreu</p> <p>Comité de Arbitraje: Dr. Martín Leal Dr. Jesús Arocha M.Sc. Geryk Núñez Dra. Raysa Chirino M.Sc. Reynaldo Jiménez M.Sc. Heberto Martínez Dra. Elizabeth García M.Sc. Zobeida Geles Dra. Gladys Contreras Dra. Jenifer Rojas Dr. Paulino Montilla Dr. Nerio Reyes Dra. Verónica González M.Sc. Rocelía Rodríguez Dr. Cesar Bohórquez Dra. Helen Hernández Dr. Sandro Pérez Dr. Douglas Romero M.Sc. Ramón Rodríguez Dr. Daniel Romero Dra. Paola Villasmil Dra. Marisela Zabala Dr. Carlos Vílchez Dra. Dianiris Hernández Dr. Humberto López Dr. José Linares Dr. Manuel Machado Dr. Luis Vera Dra. Lucía Ferrel M.Sc. Andreina Montiel Dr. Alex Rolong Dra. Josefina Godoy</p> <p>Comité de Forma y Estilo: Dr. Sandro Pérez Dra. Jennifer Quintero</p>

© UNIVERSIDAD PRIVADA DR. RAFAEL BELLOSO CHACIN. 2022

Decanato de Investigación y Postgrado

© MEMORIAS DE LAS XI JORNADAS DE INVESTIGACION Y POSTGRADO: "INNOVACIÓN Y DESAFÍOS DE LA INVESTIGACIÓN EN TIEMPOS DE COVID-19"

Publicación Científica Arbitraria

ISBN: Nro. 978-980-414-076-1

Concepto Gráfico: Decanato de Investigación y Postgrado

Diagramación y Montaje: Dirección de Tecnologías de la Información. Unidad de Servicio Web

Editado por: Fondo Editorial

Versión Digital en Maracaibo-Venezuela

Reservados todos los derechos. Salvo excepción prevista por la ley, no se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. La infracción de dichos derechos conlleva sanciones legales y puede constituir un delito contra la propiedad intelectual

ÍNDICE

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

CICAG001 Multicanalidad vs omnicanalidad en el entorno empresarial venezolano frente a la pandemia del covid-19. Castro, Michell, Chirinos, María y Alaniz, Mayrens.....	6
CICAG002 Inteligencia de negocios y su alcance en las organizaciones en tiempos disruptivos. Rodríguez, Luis y Hernández, Yubelis	14
CICAG003 El marketing digital y su relación con la economía de las pequeñas y medianas empresa. Castillo, Keuluis.....	23
CICAG004 La post pandemia como factor de cambio en el branding para el desarrollo de marcas más humanas. Salas, Maryory.....	35
CICAG005 Gestión tecnológica como elemento potenciador del capital intelectual en las organizaciones. Gamboa, Richard.....	48
CICAG006 La administración tributaria municipal frente a los principios de gestión de calidad. Grau, Piero y Zenaida Galue	61
CICAG007 El proceso del visual thinking en equipos innovadores. Morales, Luis, Maya, Francisco y Gil, Jenny	82
CICAG008 Fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa en equipos innovadores. Maya, Francisco, Morales, Luis y Gil, Jenny.....	99
CICAG009 Endomarketing como estrategia para optimizar la cultura organizacional en los centros madereros. Naranjo, Maira,	115
CICAG010 Amor y felicidad: clave para un liderazgo positivo. Naranjo, Maira ...	130
CICAG011 La importancia de educar y promover actitudes favorables para el desarrollo sostenible. Fernández, Angélica, y Leones, Stephany	140
CICAG012 Liderazgo consciente como visión para el desarrollo sostenible en las organizaciones. Rangel, Daniel	152
CICAG013 Gerencia ética para el cambio y la administración estratégica en las empresas. Castro, José René y Mónica Granadillo.	165
CICAG014 Relevancia de la gestión del talento humano en las auditorías sociales. Granadillo, Mónica y José René Castro	175
CICAG015 Liderazgo disruptivo para el aprovechamiento del potencial humano y corporativo en la industria petrolera. Fernández, Ramón.....	185
CICAG016 Capacidades dinámicas para el fortalecimiento de equipos cohesionados en escenarios postpandemia covid-19. Linares, María y Ballester, Cindy.....	195

CICAG017 Liderazgo ético para el mercadeo con causa social como cambio de imagen empresarial en el sector de la moda en tiempos del covid-19. Rincón, Alba y González, Blanca.....	209
CICAG018 Fuerzas claves externas intervinientes en la gerencia financiera de las organizaciones. Amaya, Araelith y Villasmil, Paola	225
CICAG019 Los retos del emprendimiento en las empresas familiares en Venezuela. Annia, María Eugenia	236
CICAG020 Economía creativa o naranja. Estrategia para el desarrollo económico social en un ambiente postpandémico. Romero, Douglas, Guerrero Vargas, Francisco y Govea de Guerrero María.....	251

**MULTICANALIDAD VS OMNICANALIDAD EN EL ENTORNO
EMPRESARIAL VENEZOLANO FRENTE A LA PANDEMIA DEL COVID-19**

MULTICHANNEL VS OMNICHANNEL IN VENEZUELA'S BUSINESS
ENVIRONMENT IN THE FACE OF THE COVID-19 PANDEMIC

Abg. Michell Paola Castro Charris

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela)

michellpaolacastrocharris@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1705-0640

Abg. María Fernanda Chirinos Rico

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela)

mafeerico@gmail.com

ORCID: 0000-0001-8908-4201

Abg. Mayrens Ch. Alanis Bermúdez

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela)

mairenzalaniz10@gmail.com

ORCID: 0000-0002-6724-8727

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar las estrategias de la multicanalidad y omnicanalidad en el entorno empresarial venezolano frente a la pandemia del Covid-19. La investigación permitió establecer que, en el entorno empresarial nacional, se aplica la estrategia de la multicanalidad y con ello el desarrollo de las plataformas digitales, propiciado este fenómeno mucho antes de la llegada pandemia, debido al escenario económico del país. Sin embargo, con la llegada de la pandemia y las restricciones para la circulación y presencia en sitio, las ventajas ofrecidas por la multicanalidad, resultaron insuficientes; problemas que pueden ser superadas a través de la omnicanalidad que ofrece un servicio unificado al cliente a través de canales integrados. El estudio fue documental y descriptivo, con un diseño bibliográfico, no experimental, se empleó como técnicas de recolección de datos la observación documental y el fichaje, en ese sentido, se empleó la ficha como instrumento para recopilar la información. La técnica de análisis e interpretación de los resultados fue el análisis de contenido, a través del método deductivo.

Palabras claves: Multicanalidad, omnicanalidad, plataformas digitales

ABSTRACT

The present research aimed to analyze the multi-channel and omnichannel strategies in the Venezuelan business environment in the face of the covid-19 pandemic. The proven research establishes that, in the national business environment, the multi-channel strategy is applied and with it the development of digital platforms, fostering this phenomenon long before the arrival of a pandemic, due to the economic scenario of the country. However, with the arrival of the pandemic and the restrictions for circulation and presence on site, the advantages offered by multi-channel service are insufficient, since despite having different channels, the user prefers to move to the site, motivated not to receive the necessary information about the product or service you want to purchase on the channel you are using; or because the channel in use receives information but cannot process the purchase, among many other factors; solutions offered by omnichannel that offers a unified customer through integrated services. The study was documentary and descriptive, with a non-experimental bibliographic design, documentary observation and recording were used as data collection techniques, in that sense, the file was used as an instrument to collect information. The analysis and interpretation technique of the results was content analysis, through the deductive method.

Keywords: Multichannel, omnichannel, digital platforms

Introducción

Las Pandemia del Covid-19 provocó una crisis económica a nivel mundial, lo cual obligó al entorno empresarial a transformarse generando su ingreso al mundo digital, con la finalidad de generar canales alternativos al presencial, para continuar ofreciendo los servicios a sus clientes, pero aproximándose lo más posible a la experiencia en sitio a la que está acostumbrado el comprador.

No obstante, este escenario no era desconocido para el empresario, ya el uso del internet y sus potencialidades, antes de la pandemia, habían propiciado el desarrollo del denominado comercio electrónico, por lo cual, el comerciante al igual que lo hacía en el comercio presencial, aplicaba y desarrollaba diversas estrategias para desenvolverse en el mercado digital. Dentro de este marco, surge para el comerciante, la estrategia de la multicanalidad, a manera de ofrecer productos y servicios no solo en sitio, sino también por múltiples canales digitales.

Sin embargo, con la llegada de la pandemia y los retos que esta supuso surgió una nueva estrategia conocida como la omnicanalidad. La omnicanalidad, implica una evolución a la multicanalidad, porque su concepto se basa en un servicio unificado al cliente a través de los diferentes canales, se enfoca en el usuario y no en el canal.

Situación está que, motiva la investigación de esta emergente estrategia como una propuesta para la transformación digital del entorno empresarial venezolano frente a la pandemia del covid-19. Con este propósito se hará, un desarrollo conceptual de lo que supone la estrategia de la multicanalidad y su evolución frente a la omnicanalidad, como punto de encuentro se aborda un elemento en común en ambas vertientes como es el desarrollo de las plataformas digitales.

Posteriormente, se establece el marco metodológico aplicado para la consecución del objetivo de la presente investigación. Por último, se reflejan los resultados del proceso investigativo, presentando, a su vez, al lector las conclusiones que surgen una vez completadas las fases de la investigación. El objetivo general es analizar las estrategias de la multicanalidad y omnicanalidad en el entorno empresarial venezolano frente a la pandemia del covid-19.

Multicanalidad vs Omnicanalidad

Para el Instituto Panamericano de Alta Dirección [IPADE] (2016) la multicanalidad “es un concepto que forma parte de la estrategia empresarial desde hace varios años, pero recientemente está tomando derroteros diferentes por lo que hoy es mucho más compleja su gestión” (p.6).

Al respecto, agrega la firma internacional Deloitte (2016b) que la multicanalidad “implica que las empresas ofrezcan un conjunto de distintos canales a sus clientes pero la información gestionada en cada canal es independiente, de forma que los clientes deben mantenerse en un canal para el consumo de un determinado servicio”.



Figura 1: Alcance y palancas clave de una estrategia multicanal.

Fuente: (IPADE, 2016, p. 9)

En este sentido, esta modalidad se ha tornado insuficiente debido a que no se cuenta con el contexto del cliente a través de distintos canales. Frente a esta surge la omnicanalidad, definida como “la estrategia y gestión de canales que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles,

con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea a través de los mismos” (Deloitte, 2016b, p.5).

Por su parte, Goncalves (2020, p.1) la presenta como la “integración de información en múltiples plataformas”, la cual, agrega el referido autor ofrece al cliente una evolución de la multicanalidad, se trata de un servicio integrado por cuanto “Es la oportunidad de retomar una transacción desde el móvil, luego de haberla iniciado desde la tableta o desde la pc, para quizás pasar retirando el producto en físico o pedir que lo lleven a casa o la oficina...Es también la posibilidad de probarse una camisa en un dispositivo de realidad virtual para comprobar cómo le quedaría” (p.1).

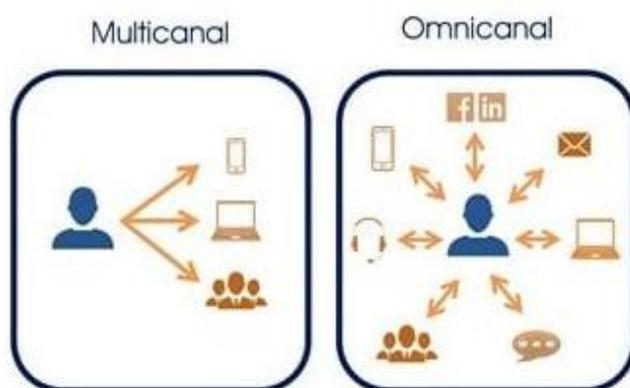


Figura 2. Representación gráfica de la estrategia multicanal y omnicanal

Fuente: ([Digital Business Academy](#), 2019, p.1)

En este orden de ideas, tanto la multicanalidad y la omnicanalidad se apoya en plataformas digitales que componen el también conocido fenómeno de la plataformización, el cual según Ferrer (2017, p. 65) “representa un cambio relevante en un mundo como el nuestro, cada vez más digital en el que pasamos a acceder de forma eficaz y segura a bienes y servicios”. De la mano de este fenómeno de la plataformización surge también el concepto de “economía colaborativa” como el modelo en el que una plataforma digital actúa como intermediaria, facilitando la utilización, el intercambio o la inversión de bienes o recursos, entre iguales (particulares o empresas), o entre particulares y empresas, con o sin contraprestación económica. (Ferrer, 2017, p. 63). Las plataformas digitales se han convertido, por tanto, en los canales de acceso a bienes y servicios para los usuarios pero cuya gestión y funcionamiento de vista al cliente dependerá de la estrategia que seleccione el empresario: multicanalidad u omnicanalidad.

Entorno Empresarial Venezolano

La pandemia por Covid-19 declarada el 11 de marzo de 2020 por la Organización Mundial de la Salud (OMS), afectó la economía mundial, producto de las medidas adoptadas como el aislamiento (cuarentena), distanciamiento social y paralización del comercio para poder contener la propagación del virus.

Por su parte, América Latina, no escapó de esta realidad, por el contrario, según la Organización Internacional del trabajo (OIT) los mercados de América Latina y el Caribe producto de la pandemia presentan un retroceso de al menos 10 años, por lo cual “la crisis está lejos de terminar. Llegamos a 2021 con el empleo en terapia intensiva, y con la difícil pero ineludible misión de sentar las bases para una nueva y mejor normalidad” (OIT, 2020, p.6).

En este orden de ideas, siguiendo los datos aportados por la firma internacional KPMG (2020), Venezuela fue uno de los países en los que las restricciones para enfrentar la pandemia se hicieron más estrictas, en este sentido, el ejecutivo nacional adoptó el esquema 7+7, basado en siete días de cuarentena radical y siete días de activación económica, todo ello en análisis constante de la fase de la curva o expansión de COVID-19 que presente cada estado.

Toda esta situación comporta un problema para el empresario –en especial para aquel que en la prestación de su servicio tienen una interacción directa y presencial con el cliente– quien se ha visto en la necesidad de cambiar sus estrategias y modelo de negocio, para poder recuperar, a su vez desarrollar el negocio y perdurar frente a los nuevas exigencias del mercado.

En este orden de ideas, el uso de las denominadas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC´S), con énfasis en el auge y aplicación del internet se potenciaron, como respuesta a los retos presentados al entorno empresarial, dentro de este contexto: el marketing digital, la modalidad del teletrabajo y, muy especialmente, el comercio electrónico frente a la necesidad del empresario de llegar al cliente reduciendo el contacto presencial. Al respecto, Deloitte (2016a):

Dado el actual ambiente competitivo global, en donde el cliente es la figura central, cada vez son más las empresas que se ven obligadas a transformar, evolucionar e innovar su modelo de negocio. Muchas de estas empresas han apostado por el *e-commerce* y la omnicanalidad para competir y diferenciarse, a fin de ganar, atender y retener más clientes. Hoy en día, 1.5 trillones de dólares en ventas de *retail* se obtienen de clientes que iniciaron su experiencia de compra en línea y concluyeron en la tienda física. (p.2)

Esta última modalidad denominada omnicanalidad –no tanto conocida– comporta una evolución de la multicanalidad porque se presenta como un servicio

unificado y no fragmentado o separado, ejemplo de ellos son las plataformas streaming (emisión en continuo), como *netflix* donde desde cualquier canal (dispositivo móvil, televisor) se puede disfrutar y continuar visualizando el mismo contenido, porque se trata del servicio y no el canal.

Al respecto, agrega Jiménez (2019) “La transformación digital de la venta al detal no se limita a abrir canales digitales adicionales. Es necesaria una real unificación de las tiendas físicas y los canales digitales, mediante una estrategia omnicanal que ofrezca experiencias favorables a los clientes”. (p.1)

En cuanto a Latinoamérica, expone la sociedad internacional Deloitte (2016a) “importantes *retailers* de México, Brasil y Argentina ya han implementado capacidades de e-commerce y están adoptando iniciativas omnicanal” (p.2). En el caso del entorno empresarial venezolano, según lo demuestra una de las últimas encuestas de la consultora internacional KPMG (2020), el empresario adoptó como su principal eje de balance dos elementos:

(i) la estabilidad durante y post COVID-19 y (ii) **la evolución industrial por medio de la transformación digital, operativa y financiera**. Desde esta perspectiva, emergen nuevas alternativas de continuidad de operaciones y evolución operativa, considerando las necesidades de un mercado contraído y las de la era digital impulsada por la revolución tecnológica 4.0, donde esquemas de trabajo 24/7, inteligencia artificial y teletrabajo activan oportunidades de crecimiento y evolución en pleno proceso de recesión, con una mirada a un proceso de recuperación que según sus respuestas puede iniciar en 2022. (p.23) (Resaltado nuestro).

Metodología de la investigación

La presente investigación fue de tipo documental y descriptiva, se basó en un diseño bibliográfico, por cuanto se establecieron datos secundarios, constituidos por otros investigadores en sus trabajos de estudio. No experimental, contenida en recopilar información, sin modificarla, a fin de analizarla en los resultados. Como técnicas de recolección de datos se empleó la observación documental y el fichaje. Las técnicas de interpretación de los resultados fue el análisis de contenido de los trabajos de estudio de otros autores. Por último, se aplicó el método deductivo partiendo de una premisa general para establecer una conclusión particular en cada caso.

Resultados

En el entorno empresarial nacional, se ha aplicado la estrategia de la multicanalidad y con ello el desarrollo de las plataformas digitales, propiciado este fenómeno mucho antes de la llegada pandemia, debido al escenario económico

del país, que conlleva constantemente al empresario a innovar, disminuir costos y mantener calidad y servicio. Por ello, a través de diferentes canales ofrece prestación y atención al cliente. Sin embargo, con la llegada de la pandemia y las restricciones para la circulación y presencia en sitio, las ventajas ofrecidas por la multicanalidad, ha resultado insuficiente; problemas que pueden ser superadas a través de la omnicanalidad que ofrece un servicio unificado al cliente a través de canales integrados.

El desarrollo de la estrategia omnicanal se presenta como una propuesta valor que no solo mantendrá al comerciante en el juego durante y después de la pandemia, producto que la sociedad –como se concebía– no volverá a ser la misma, y la era digital ha llegado para quedarse, no obstante, la aplicabilidad de esta estrategia conlleva planificación, engranaje e inversión, retos para una economía nacional deteriorada.

Conclusiones

La multicanalidad por un tiempo considerado se presentó como la mejor estrategia para ofrecer atención y servicio al cliente por diferentes canales, sin embargo, la llegada de la pandemia exigió su evolución a la omnicanalidad, servicio unificado que puede ofrecer y responder las exigencias del usuario. El empresario entendió la situación, por lo cual mayormente ya esta práctica es tendencia en el mundo entero, incluida Latinoamérica.

Por su parte, el entorno empresarial venezolano se ha sostenido en parte producto de la transformación digital, por lo cual cuenta con experiencia en la aplicación de la estrategia de la multilateralidad y desarrollo de plataformas digitales, sin embargo como se evidenció en otros países, no es suficiente, se concluye que la exigencias de la pandemia y la economía exigen evolucionar al entorno empresarial a la omnicanalidad, teniendo en cuenta los retos que su aplicación supone en una sociedad con una crisis coyuntural tan marcada.

Referencias Bibliográficas

Deloitte (2016a). Completando el ciclo hacia e-commerce y omnicanalidad. El reto de transformar el modelo de operaciones. Disponible en: www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/strategy/eCommerce_Omnicanalidad_spreads.pdf

Deloitte (2016b). En la búsqueda de la omnicanalidad. Disponible en: [Articulo Omnicanalidad - reporte.pdf \(deloitte.com\)](#)

[Digital Business Academy](#) (8 de mayo de 2019). Omnicanalidad. Disponible en: [AAEAAQAAAAAAAAAPwAAAAJGUxNjihOTM3LTBINjMtNGQ3YS1hOGY4LTNjNzc1ZGU0YTAwMw \(2\).jpg \(342x226\) \(digitalbusinessacademy.com.mx\)](#)

- Goncalves, M. (17 de abril de 2020). La Omnicanalidad: Una nueva forma de hacer negocios. Disponible en: [La #Omnicanalidad: una nueva forma de hacer negocios | elucabista.com](https://www.elucabista.com/la-omnicanalidad-una-nueva-forma-de-hacer-negocios/)
- Ferrer, M. (2017). Presente y futuro de las Plataformas digitales. Disponible en: [4.- presente y futuro de las plataformas digitales.pdf \(injuve.es\)](https://www.injuve.es/4.-presente-y-futuro-de-las-plataformas-digitales.pdf)
- Instituto Panamericano de Alta Dirección (2016). El Impacto de la Multicanalidad en la Formulación de Estrategia Empresarial. Disponible en: asociaciondec.org/wp-content/uploads/2016/08/Multicanalidad-y-formulacion.pdf
- Jiménez, C. (11 de noviembre de 2019). Competir en un mundo omnicanal. DebatesIESA. Disponible en: [Competir en un mundo omnicanal | \(debatesiesa.com\)](https://www.debatesiesa.com/competir-en-un-mundo-omnicanal/)
- KPMG (2020). La empresa venezolana ante el COVID-19. Disponible en: [La-empresa-venezolana-ante-el-COVID-19.pdf \(assets.kpmg\)](https://assets.kpmg.com/la-empresa-venezolana-ante-el-covid-19.pdf)
- Organización Internacional del trabajo (OIT). (2020). Panorama Laboral 2020. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Disponible en: [wcms_764630.pdf \(ilo.org\)](https://www.ilo.org/wcms_764630.pdf)

**INTELIGENCIA DE NEGOCIOS Y SU ALCANCE EN LAS ORGANIZACIONES
EN TIEMPOS DISRUPTIVOS**

**BUSINESS INTELLIGENCE AND ITS SCOPE IN ORGANIZATIONS IN
DISRUPTIVE TIMES**

Lcdo. Luis Rodriguez

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

rodriguezluisf6@gmail.com

ORCID: 0009-0008-6409-5551

Ing. Yubelis Hernández

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

conyubelis@hotmail.com

ORCID: 0009-0005-1737-0862

RESUMEN

La inteligencia de negocios es una herramienta importante para las organizaciones, pues permite recopilar datos, interpretarlos y utilizar una serie de combinación para poder tomar decisiones operativas, tácticas o estratégicas sobre el negocio, el cual es un valor fundamental para los tiempos disruptivos ante el Covid-19, en donde la situación de cambios rápidos y drásticos conlleva a ser más inteligentes para sobrevivir, innovar en crisis, así como también, ser más competitivos. El artículo científico presentado fue de tipo documental, en donde se realizó un ensayo fundamentado en Rodriguez (2014), Zarate (2013), McQuivey (2013), Flor (2015), entre otros. El objetivo del artículo fue presentar el alcance que tiene la inteligencia de negocios en tiempos disruptivos, como lo que ha traído el Covid-19.

Palabras clave: Inteligencia de negocio, tiempos disruptivos, Covid-19.

ABSTRACT

Business intelligence is an important tool for organizations, as it allows data to be collected, interpreted and used in a series of combinations to be able to make operational, tactical or strategic decisions about the business, a fundamental value for disruptive times in the face of Covid-19, in where the situation of rapid and drastic changes entails being more intelligent to survive, innovating in crisis, as well as being more competitive. The scientific article presented was of a documentary type, where an essay based on Rodriguez (2014), Zarate (2013), McQuivey (2013) among others was carried out. The objective of the article was to

present the scope of business intelligence in disruptive times such as what Covid-19 has brought.

Keywords: Business Intelligence, disruptive times, Covid-19.

Introducción

En el mundo actual hay muchos cambios, cada día surgen tecnologías diferentes; un modelo de negocio, un hallazgo desconocido, e indiscutiblemente todo ha sido una transformación en estos tiempos disruptivos. El Covid-19 ha puesto a prueba la capacidad de adaptación, tanto para las empresas como para la formación de individuos con un fin en común. Es por esto, que se ha tornado un poco acelerado cada proceso, y todos se han visto en la necesidad de reinventarse, y hacer las cosas de una mejor manera, para poder seguir operando en el comercio.

Ahora bien, toda organización tiene como objetivo permanecer en el mercado, por lo cual, la inteligencia de negocios es el medio para ser más sólida e innovar constantemente. Este elemento puede proporcionar a las empresas información relevante para poder combinar la tecnología con la capacidad de las mismas, de tal manera que puedan usar mejor la información, y, a partir de allí, poder buscar las mejores herramientas.

Por otra parte, en la actualidad las empresas utilizan la información proporcionada por sus clientes, al recopilar la misma para aprovechar e ir un paso por delante de la competencia, con el fin de poder ser competitivos, a pesar de los cambios drásticos vividos hoy en día, en un entorno donde se consume mucha información mediante las redes sociales, aplicaciones móviles u otros, por lo cual toda empresa intenta estar al día para saber hacia dónde dirigirse y poder estar atentos a lo que la audiencia piensa.

De esta manera, la inteligencia de negocios en estos tiempos disruptivos es fundamental como herramienta, la cual da una visión más amplia de las acciones que puede tomar una organización y su alcance sobre dichas decisiones. Esto resulta importante porque puede suministrar estadísticas, estrategias, e incluso datos a través de los cuales se crea conocimiento acerca de su entorno, por medio de análisis obtenidos a través de la información.

La inteligencia de negocios puede mostrar datos actuales o históricos, que ayudan a las organizaciones a la toma de decisiones; como la curva de ventas, qué productos obtienen más ingresos, qué características les gustan a los clientes, cuál es la relación entre los ingresos y los egresos, el rendimiento de una campaña, entre otros. En base a esto, se deben plantear las acciones a tomar en busca del alcance de los objetivos en los tiempos actuales.

Por ello, se realiza un estudio documental de la inteligencia de negocios con sus características y lo que pueda aportar en estos tiempos tan cambiantes, en

donde la información es muy importante, siendo la base de toda empresa para poder identificar los productos o servicios a ofrecer, para generar ganancias y permanecer en el sector en donde realizan sus actividades.

Fundamentación Teórica

Inteligencia de negocio

Según Novoa-Torres et al. (2019) la inteligencia de negocios conocida como “BI” (Business Intelligence) la cual fue propuesta por Hans Peter Luhn en el año 1958, quien lo definió como la aplicación máxima del conocimiento en las actividades empresariales con el propósito de alcanzar cada una de las metas proyectadas; es así, que a partir de la década de los 70 se empiezan a crear varias herramientas para usar en las empresas.

El concepto de la inteligencia de negocios se dio a conocer en el año 1996, también conocido como *Business Intelligence*, mediante un reporte de Gartner Group, empresa se dedicaba a consultorías e investigaciones, predecía para el año 2000: la democracia de la información emergería en las empresas que fueran innovadoras, con la aplicación de la inteligencia de negocios.

Desde entonces, se dio a conocer el concepto, y hasta la actualidad, ha sido utilizado por las empresas, con diferentes herramientas, como el CRM, los sistemas RPES (Sistemas integrados), el E-commerce, entre otros, ya que las aplicaciones o herramientas como estas proporcionan un tráfico de información utilizada para medir tendencias y saber hacia dónde dirigir el negocio. De ahí existen muchas definiciones, sin embargo, se destacan algunas a continuación:

Para Zárate (2013) la inteligencia de negocios o business Intelligence, es el conjunto de productos y servicios que permite a los usuarios acceder y analizar de forma rápida y sencilla, y obtenido de ella la información para ajustar o mejorar la toma de decisiones a nivel operativo, táctico y estratégico como a continuación se presenta.

Así mismo, Murillo y Cáceres (2013), plantean que la Inteligencia de negocios es el conjunto de metodologías, aplicaciones y tecnologías para reunir, depurar y procesar datos de los sistemas transaccionales de una empresa, haciendo posible estructurar información importante. La inteligencia de negocios tiene muchos elementos de utilidad para toda empresa, pero debemos conocer primero la definición de BI, para aplicarla de una buena manera.

Para Rodríguez (2014) citando a Aberdeen Group, BI es la combinación de prácticas, capacidades y tecnologías usadas por las compañías para recopilar e integrar la información, aplicar reglas del negocio y a su vez asegurar la visibilidad de la información con el objetivo de comprender la misma y, en última instancia, para mejorar el rendimiento. Por otra parte, Medina, Fariña y Castillo-Rojas (2018) plantea que es una combinación de estrategias y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento, a través del análisis de datos existentes que puede recopilar una organización.

De acuerdo a las definiciones anteriormente expuestas, la inteligencia de negocio tiene un gran alcance, puesto que toda la información recolectada es vital para cada acción. En el mundo actual todo es información; quien tiene la información es quien tiene el poder, por ello, se han visto a empresas como Facebook, Apple, Amazon; utilizar la información de sus clientes o suscriptores para sacar productos requeridos por los mismos.

Así como también, se ha visto en demandas por el mismo caso, en el cual estas empresas utilizan la información de sus clientes de una manera incorrecta, como lo vemos con Facebook, cuya red social tiene una gran cantidad de personas suscritas y fue pionera en estas actividades. La información es algo tan fundamental, que incluso YouTube utiliza algoritmos para mostrar a quienes usan la plataforma, sugerencias de videos de interés para sus usuarios.

Ahora bien, se ha visto el uso de la información de forma general y en empresas que son muy famosas a nivel mundial, pero toda empresa, o al menos quienes quieren ser innovadoras, cuidan mucho su información. Esto se puede ver desde diferentes áreas dentro de una organización, interpretando lo planteado por Rojas (2016):

En el marketing se puede segmentar de forma precisa a los clientes y su comparación, con ayuda de análisis que puedan medir precios o promociones mediante las compras, permitiendo obtener datos del mercado, relacionando costo-beneficio, así como también, monitorear las cadenas de suministros. Desde la producción, puede analizar los rendimientos de cualquier proceso operativo, desde la calidad, el tiempo de producción, como la administración de inventario.

Así como también, desde el punto de vista de ventas, facilitando las necesidades de los clientes, como también, patrones de comportamientos. Financieramente, esto permite ver datos en tiempo real, para mejorar o tomar decisiones sobre presupuestos, proyecciones, control de gestión, tesorería o balances financieros (Estado de resultado y estados de situación financiera), por último, en recursos humanos, proporcionando datos con ciertos parámetros indicando la satisfacción que tienen los empleados, beneficio hora-hombre, entre otros.

En cuanto a los métodos desarrollados para la implementación de una solución de inteligencia de negocios, Hindle y Vidgen (2018) plantean 4 fases elementales: en primer lugar la estructuración de la situación problemática que enfrenta la organización con referencia a su proceso de análisis de datos; en segundo lugar, el mapeo correspondiente a los procesos del negocio, para una mejor comprensión de la realidad organizacional; en tercer lugar, el fortalecimiento del análisis de negocios, definen los metadatos esenciales para el proceso de interpretación; y, finalmente, la implementación de la analítica de datos con indicadores y metas definidos en su totalidad para fortalecer la estrategia comercial.

Disruptivo

Disruptivo, es un término en tendencia. En su nivel más básico, el término significa cambiar la manera en que las personas piensan, o la forma en que se realizan las cosas, generalmente en un entorno comercial.

De acuerdo a la Fundación Factor Humano en su artículo Disrupción (2017) El término obedece a situaciones o cambios bruscos de innovación que ocurren en modelo de negocios previamente establecidos o al surgimiento emergente de negocios completamente nuevos que afecten directamente al mercado global y a los usuarios.

Por su parte, McQuivey (2013) en su libro Disrupción digital pone al día el concepto y nos habla de las nuevas herramientas y plataformas, impulsadas por la última generación de "disruptores", los cuales ya están causando un marasmo sector por sector. Adicionalmente, menciona que existe una ecuación simple para desarrollar contenido: "Si infraestructura + personas es = disrupción, entonces infraestructura digital + disruptores digitales= disrupción digital.

Así mismo, según Flor (2015), cuando nos referimos a disrupción digital se involucra directamente la tecnología digital, la cual está basada en estrategias que ayudan aprovechar tanto la metodología utilizada para almacenar la información como la transmisión de la misma, basados en un sistema binario, es decir, en su gran mayoría en aparatos y sistemas electrónicos e informática, los cuales son utilizados diariamente.

El pensamiento disruptivo está en el ADN de todo *startup* de la era digital, y ese nuevo modo de pensar e innovar se va transfiriendo por vasos comunicantes a todos los sectores de la sociedad: desde el transporte hasta la educación, la política y las finanzas. Una conducta disruptiva genera un impulso violento y da sosiego aliviando tensiones en el sujeto, pero usualmente forma parte de un comportamiento antisocial.

En base a lo mencionado, respecto al análisis enmarcado en la ética humanista en el liderazgo, se trata de identificar si existe algún efecto positivo entre las variables señaladas, ya que, actualmente las empresas han enfrentado una serie de cambios paradigmáticos trascendentales, producto de un desequilibrio económico y moral. Es importante destacar que, la mayoría de las empresas manejan patrones similares de comportamiento, donde los líderes son competitivos, participativos, y, a su vez, deben ser eficientes en los tiempos de respuesta ante cualquier escenario no contemplado en el proceso. Vivimos en tiempos disruptivos, con una desigualdad económica creciente, con una precariedad ubicua, y con un desempleo tendiente a incrementar.

El viejo modelo está haciendo aguas ante nuestros ojos y el nuevo modelo está emergiendo, amenazando con llevarnos por delante, en caso de no adaptarnos a sus cambios, que incluyen nuevas tecnologías y técnicas modernas de manejo de personal y trabajo en equipo. Los procesos han cambiado, la manera de vivir es diferente, sin duda, todo eso ha conllevado a ser más inteligentes con la información que las empresas pueden obtener de sus clientes y/o proveedores sin

duda alguna, usando para beneficio de ella los distintos comportamientos de un grupo de personas. Siendo hoy más exigentes, las empresas aplican la inteligencia de negocios para ser más competitivas, así como para seguir innovando en tiempos de muchos cambios radicales.

La inteligencia de negocios en tiempos de pandemia

Ahora bien, en el 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) por sus siglas en inglés, declaró el Covid-19 como una pandemia. Dicho virus comenzó en China en la Ciudad de Wuhan, pero se expandió por el mundo. La mayoría de los países aplicaron cuarentena como medida de prevención, por lo cual muchas empresas tuvieron que cerrar, porque no podían seguir laborando.

Desde entonces, las organizaciones tuvieron que reinventarse para poder seguir, y quienes no lo hicieron, desaparecieron, en un entorno de limitaciones de movilidad y distanciamiento social, provocado por un virus, la inteligencia de negocios llevó a las empresas a desarrollar el servicio de delivery, abrir páginas Web, entre otras iniciativas antes del Covid-19, pero fueron desarrolladas de una manera más inteligente debido al cambio vivido.

Las organizaciones fueron sorprendidas por el virus al exigir a la población mantenerse distanciamiento social. Empresas importantes como Apple, Google, debieron trabajar desde sus casas a la espera de la vacuna para lograr la inmunidad y retornar a los puestos de trabajo, por lo cual, las empresas optaron por ser inteligentes e innovar sus modelos de negocios.

Los datos indican que las empresas preferían comprar online por el miedo a salir, fue ahí donde el servicio de delivery tuvo un crecimiento exponencial, las compras en los supermercados de manera presencial disminuyeron, las organizaciones adaptaron sus sistemas para trabajar en la nube, mediante herramientas integradas, el Drive de Google, Gmail, y otras plataformas, permitiendo el obtener información y trabajar.

Metodología

Según Hurtado, J. (2007), se entiende por metodología al estudio, modo o maneras de llevar a cabo algo, es decir, el estudio de los métodos. En el área de la investigación, la metodología es el conocimiento que estudia los métodos generales de las asignaturas científicas. La investigación documental es una técnica de investigación cualitativa, la cual se encarga de recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, entre otros.

En relación con otros métodos, la investigación documental no es tan implementada debido a que las estadísticas son consideradas métodos más confiables para el análisis de datos. Este tipo de investigación suele asociarse con la investigación histórica, por lo cual los investigadores pierden confianza por su falta de claridad

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación documental es encontrar, extraer y analizar la biografía y otros materiales que parten de otros intelectos y/o informaciones recolectadas comedidas de cualquier realidad, de manera seleccionada, de modo, puedan ser beneficioso para la intención del estudio.

Por lo antes expuesto, queda demostrado que dado el tiempo disruptivo debido las condiciones de pandemia existen limitaciones para recopilar información, por lo cual resultó mucho más sencillo apoyarse en normativas, procedimientos y datas para hacer el estudio, así como también apoyo de libros, artículos y reseñas encontradas en la plataforma de internet, las cuales sirvieron de soporte teórico para el desarrollo del artículo.

Resultados

Partiendo de las teorías expuestas por los diferentes autores consultados, la inteligencia de negocios suministra herramientas vitales para las empresas en tiempos disruptivos, cambiantes e inesperados, teniendo en cuenta la manera en cómo la gente consume de manera diferente, puesto a que varía en cada persona; la competencia va evolucionando, cada vez es más competitiva, y la guerra de precios es una realidad.

Por lo tanto, desde que aquella consultora de EEUU, diera a conocer el concepto de inteligencia de negocios, dicho concepto ha ido evolucionando a través del tiempo, hoy en día se ve de una manera más amplia, basada en datos masivos, o estadísticas, permitiendo ayudar a las empresas a saber o predecir el futuro. Por lo cual, las empresas se adaptaron a los cambios, siendo obligadas a reinventarse e ir transformando modelos de negocios, productos, servicios, mediante datos, los cuales indicaban el consumo de las personas al llegar el Covid-19, demostrando que, siendo inteligente, las empresas pueden permanecer en un mercado específico o diverso, siempre y cuando se puedan recopilar datos efectivamente y usarlos a favor de los objetivos de las organizaciones.

Conclusiones

Finalmente, en el presente artículo científico, luego de citar diferentes autores, se puede concluir que la inteligencia de negocios hoy en día es fundamental para cualquier empresa, sin importar la índole, siendo empresas de tecnología, distribución, petroleras entre otras, dichos hallazgos indican que más que vender hoy en día, hay que ser inteligente, porque el hecho de que hoy se venda un producto, no garantiza que mañana también lo haga, debido a que el comportamiento de las personas cambia.

Si bien en tiempos disruptivos, muchas organizaciones desaparecen, puesto que hacer cambios drásticos para algunas empresas no es fácil, sin embargo, la inteligencia de negocios se enfatiza en ser una recolección de datos, que permite usar la teoría y la práctica como una combinación de fuerzas, así como también,

permite hacer más competitivas a las empresas y estas permanezcan operando en el mercado. Por último, el Covid-19, desafió a todo el mundo, por lo que fue necesario ser empresas inteligentes, al comprender los datos e interpretarlo. Dicho proceso se tornó algo complejo, pero analizar la información da como resultado innovar, crear nuevos productos, y lo que es más importante, sobrevivir a una crisis mundial.

Referencias Bibliográficas

- Córdova-Aponte, M., y Valarezo-Avila, B., & Serrano -Orellana, B., (2021). La inteligencia de negocios como herramienta clave en el desempeño empresarial. 593 Digital Publisher CEIT, 6(6), 306-325. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.727>.
- Hindle, G. A., y Vidgen, R. (2018). Developing a business analytics methodology: A case study in the foodbank sector. European Journal of Operational Research, 268(3), 836–851. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2017.06.031>.
- Flor Garcia Jorge Juan (2015) Transformación digital como medio de creación de valor de las empresas.
- Fundació farma Huma- Unidad de conocimiento-Disrupción (2017)
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Carlos y Baptista Lucio María del Pilar (2014), Metodología de la Investigación, Sexta edición.
- Hurtado de barrera Jacquelin (2007). El proyecto de investigación, Ediciones Quirón.
- José Miguel Rodríguez Parrilla (2014) Cómo Hacer Inteligente su Negocio: Business Intelligence a su alcance
- Mary Julieth Murillo Junco, Gustavo Cáceres Castellanos (2013) Business intelligence y la toma de decisiones financieras: una aproximación teórica
- McQuivey James (2013) Digital Disruption: Desencadenando la próxima ola de innovación.
- Novoa-Torres, N., Bermúdez-Huérffano, D., y Zamora-Carrillo, H. (2019). Nociones, consideraciones y ventajas de la inteligencia de negocios BI. Revista Vínculos:Ciencia,Tecnología y Sociedad, 16(2), 280-287. Obtenido de <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/vinculos/article/view/15592/15391>
- Zarate, G. (2013). Inteligencia de negocios. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/inteligencia-de-negocios/>
- Rojas, G, K. Y. (3 de Mayo de 2016). Inteligencia en los negocios. Base de datos y CMI. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/inteligencia-los-negocios-bases-datos-cmi/>

Medina, F., Fariña, F., y Castillo-Rojas, W. (2018). Data Mart para obtención de indicadores de productividad académica en una universidad. *Ingeniare: Revista chilena de ingeniería*.

EL MARKETING DIGITAL Y SU RELACIÓN CON LA ECONOMÍA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

DIGITAL MARKETING AND ITS RELATIONSHIP WITH THE ECONOMY OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

Keuluis Yucrimil Castillo

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

keucastillo22@gmail.com

ORCID: 0000-0002-2003-1416

RESUMEN

Con la llegada del internet las personas han cambiado la manera de comunicarse, las formas de hacer negocios y de operar las empresas, pues la globalización exige mantenerse en constante evolución. Así, con el auge que tiene el comercio electrónico a nivel internacional y del uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), las pymes las intentan adoptar con el fin de aprovechar las ventajas que éstas les aportan y adaptarse a los cambios constantes de las tecnologías. Sin embargo, la literatura relacionada con el uso de las TIC en cuanto a prácticas de mercadotecnia y de beneficios financieros que conlleva a las empresas, no parece ser suficiente, representando un obstáculo para su adopción y aplicación. Este artículo rescata algunos de los aportes efectuados por algunos autores, quienes, gracias a estudios e investigaciones, han llegado a la conclusión de la importancia que tiene la gestión comercial dentro de las pymes. En este sentido, las pymes ubicadas en Venezuela, no son ajenas al tema, toda vez que requieren de elementos que les permita dar a conocer sus productos y servicios, generando valor agregado, así como el fortalecimiento la relación con sus clientes; razón por la cual el uso del Marketing cobra más fuerza en las organizaciones, al ser una herramienta necesaria para que estas sean más competitivas, sin importar su tamaño.

Palabras clave: Internet, Desarrollo Económico, Marketing, Comercio Electrónico.

ABSTRACT

With the arrival of the Internet, people have changed the way they communicate, the ways of doing business and operating the companies, because globalization requires constant evolution. Thus, with the rise of electronic commerce at an international level and the use of information and communication technologies (ICT), SMEs try to adopt them in order to take advantage of the advantages they offer and adapt to constant changes in the technologies. However, the literature

related to the use of ICT in terms of marketing practices and financial benefits that leads to companies, does not seem to be enough, representing an obstacle to its adoption and application. This article rescues some of the contributions made by authors who, thanks to studies and research, have concluded the importance of business management within SMEs. In this regard, SMEs located in Venezuela, are not unrelated to the subject, since they require elements that allow them to publicize their products and services, generating added value and strengthen the relationship with their customers; why use Marketing is stronger in organizations, being a necessary condition for organizations to be more competitive, regardless of the size of these tool.

Keywords: Internet, Economic Development, Marketing, E-Commerce.

Introducción

En el escenario actual donde confluyen las empresas, independiente de su tamaño, cada vez se hace más necesario el fortalecimiento de las relaciones con el cliente, y en muchas ocasiones esto se da gracias a poder contar con herramientas TIC, como las redes sociales y el Internet, las cuales se han convertido en una herramienta para los clientes y usuarios de un producto o servicio, a la hora comprar, porque les permite acceder a la información en tiempo real, ver las opiniones de otros clientes o usuarios, hasta comparar varias opciones para optar por la que más les beneficia o mejor convence.

Sin embargo, la velocidad y volatilidad de información pueden ocasionar la obsolescencia de productos y proceso, incrementando la incertidumbre y complejidad al seleccionar estrategias metodológicas compatibles con una perspectiva de negocios, lo conlleva a cambios en el comportamiento del consumidor y el proceso de toma de decisiones de consumo.

Las actividades del día a día de las personas muestran que es vital tener una conexión a Internet, convirtiendo a los usuarios en el centro del nuevo formato, donde las personas han cambiado los procesos de interacción por lo que las organizaciones, usan y potencializan métodos, formas y respuestas de los mismos. En estos tiempos, desde el punto de vista de la publicidad, se está viviendo un ciclo de vida de desarrollo del negocio de los contenidos en los dispositivos móviles, dado que las marcas utilizan el éxito de los teléfonos inteligentes para recurrir a acciones below the line a través de las aplicaciones es éstos, así llegando a públicos muy amplios desde adolescentes hasta personas de alrededor de 35 años y se va incrementando.

Con este uso masificado y crecimiento exponencial del uso del Internet, junto con las nuevas herramientas, ha permitido que las personas a nivel internacional se comuniquen instantáneamente y económicamente gracias a las redes sociales, por lo que éstas ahora son un nuevo y atractivo canal para que las compañías puedan conocer a sus públicos y hacerles llegar sus ideas, de manera más

informal y sin problemas de estructuras organizativas. Esto beneficia a las pymes dado que normalmente cuentan con estas características.

Con lo anterior, se puede decir que las innovaciones tecnológicas se encuentran cada vez más disponibles para las pymes, sin embargo, se percibe una carencia de implementación e integración de estas herramientas por el desconocimiento de su potencial y porque no se encuentran capacitados para su uso, por ello con este artículo se planea mostrar el uso de marketing digital para las empresas que desean utilizar herramientas actuales que les permitan mejorar sus finanzas.

Fundamentación Teórica

Marketing Digital

El marketing digital es una estrategia que se utiliza como herramienta del comercio electrónico, el cual se refiere a las transacciones de organizaciones y personas basadas en el procesamiento y transmisión de datos digitalizados, así como el intercambio electrónico comercial y permite usar la tecnología como un medio para obtener ventajas competitivas. Así las empresas pueden replantear los objetivos con un direccionamiento estratégico, creando nuevos productos y mercados, canales de distribución y reducción del coste de las actividades empresariales.

Se define el marketing como la actividad y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas de valor para los clientes, socios y la sociedad, mientras Chaffey, D., Ellis, F. (2014), mencionan que ejecutando lo anterior en los medios electrónicos como la web, televisión interactiva y medios móviles junto con datos digitales y comportamiento de los consumidores, se conoce como marketing digital.

Por su parte, el marketing digital es un marco de referencia ágil que integra a la gente, influenciando el cambio de comportamiento mientras se crea una llamada a la acción o experiencia para un público determinado; integra también al proceso, invirtiendo en innovaciones continuas para evolucionar la plataforma de marketing; y por último la tecnología. Las principales direcciones del uso del marketing digital actualmente están promoviendo productos y servicios de la empresa, generando ventas, aumentando la visibilidad de los productos / servicios anunciados. En comparación con estos, los principales procesos utilizados son:

a) Publicidad conductual en línea - actividad que consiste en reunir información sobre visitantes del sitio y plataformas específicas para enviarles ofertas personalizadas según sus preferencias;

b) Mercadeo de influenciadores - utilizado para identificar e influir en las opiniones de aquellos consumidores con influencia sobre el otro, acceder a ciertos sitios o plataformas que a su vez pueden influir en el proceso de selección de buenos / servicios de otros compradores potenciales;

c) Entorno colaborativo - creación de entornos colaborativos que ayuden a la interconexión de las organizaciones a fin de optimizar el uso y la reutilización de

los recursos, el acceso a los datos y a la información. La tecnología de computación en la nube puede ofrecer una serie de soluciones en este sentido. En esencia, la nube es un conjunto de servicios de computación distribuida, software y almacenamiento de datos y copia de seguridad para su creación (normalmente sobrecarga), elementos a los cuales se pueden acceder independientemente de dónde se encuentre el usuario geográficamente.

Continúa siendo necesario recordar los elementos controlables del marketing, conocido como el marketing mix o 4Ps, así como las diferentes tácticas, modalidades y ópticas que ayudan a estructurarlos eficazmente, tomando en cuenta otros indicadores como las relaciones públicas, administración y la comunicación, también a los elementos no controlables como, la competencia, el mercado y el entorno de la organización.

Desde el concepto de estrategia sugiere que no se permitan acciones al azar y se planifiquen estratégicamente, la dirección de marketing se puede encargar de la dirección estratégica con el fin de lograr la globalidad de una organización y su diseño sustentado con documentos de planificación estructurados y elaborados, tales como la misión, objetivos, auditorías, análisis FODA, cartera de negocios o mecanismos de seguimiento y control, así como el conjunto de operaciones de marketing para aproximar los productos al mercado y a los públicos meta.

Dentro del marketing existen campos de actuación específicos a los que se deben adaptar particularmente para llegar a un mercado en concreto, entre ellos se encuentra el marketing de servicios, el internacional, empresarial, de productos industriales, ecológico, el no empresarial, este último se puede subdividir en marketing público, político y electoral, el de las instituciones sin ánimo de lucro y el social. Todas las modalidades se optimizan con el soporte digital provocando un traspaso desde el marketing nacional al internacional, la fidelización de los usuarios se vuelve más importante, se consigue mediante el seguimiento continuo de marketing y la explotación de estrategias de viralidad hace que los usuarios sean los difusores de los contenidos, de las cualidades de los productos o servicios.

Un alto nivel de endeudamiento posiblemente incrementa la presión sobre los directivos y accionistas para crear recursos vía ventas, con el fin de mejorar las finanzas, lo que probablemente influye a las empresas a incrementar las inversiones en mercadeo en medios digitales.

Muchas de las pymes son lideradas por personas que con mucho esfuerzo han logrado crear una empresa y con ella generar algunos empleos, y desde sus inicios les ha ido bien, lo que lleva a pensar a algunos de estos empresarios, que no son necesarios los cambios o la implementación de estrategias desde el aspecto comercial, porque como muchos de ellos afirman, “para qué más, sí así estamos bien”, “para qué hacer gastos inoficiosos”, “ya nos conocen, no es necesario de incurrir en más gastos”, entre otros argumentos que en ocasiones se tienen, cuando de justificar la escasa inversión en estrategias de marketing, se trata.

No se puede desconocer que hoy en día los cambios, producto de una globalización más desarrollada, cambios tecnológicos, cambios a nivel cultural, entre otros factores, han hecho que los clientes, así sean los habitantes de un barrio, estén más interesados en conocer los detalles más mínimos acerca del producto o servicio que les llama la atención, porque esperan que los mismos cumplan con sus necesidades y expectativas al ciento por ciento. En este caso se puede hablar por ejemplo de la generación millennials, personas muy bien informadas acerca de los productos o servicios que desean comprar para satisfacer sus necesidades o gustos.

“Los millennials o la llamada “Generación Y” son los nacidos después de 1985 hasta mitad de 2000. Muchos de ellos están incorporándose al mercado laboral, y empiezan a formar parte de la población que toma decisiones a la hora de consumir e invertir. Se trata de la primera generación que ha tenido acceso a internet durante todos sus años formativos y que mayor impacto tecnológico ha recibido, por lo que su nivel de acceso a la información es más profundo y diversificado. Han experimentado toda la burbuja tecnológica”. El Tiempo (2015).

Actualmente es normal ver a los adolescentes involucrados con las temáticas expuestas en las redes sociales, siendo los que más consultan por ejemplo en las mismas, como se puede apreciar en el siguiente aparte: *“Los millennials tienen confianza en sí mismos, están conectados con el mundo y abiertos al cambio, pero lo que los mueve es la pasión. El último estudio sobre las redes sociales de IAB Spain revela que el 97% de los adolescentes están presentes en las redes sociales (un 78% en Facebook, un 70% en Youtube, 61% en Twitter y un 60% en Instagram), y disponen de una infinita cantidad de información al alcance de un clic. Esta sobredosis de información ha creado una generación con un mayor espíritu crítico, concienciada de los problemas sociales y medioambientales”.* El Tiempo (2015).

Hoy en día es normal ver jóvenes consultando en las redes sociales opiniones frente a un tema en particular, opiniones acerca de la calidad y nivel de percepción que tienen los usuarios de determinada tecnología, del servicio ofrecido por algunas empresas, entre otros temas que son expuestos en las redes sociales. Así mismo, se puede ver que muchas personas adultas, están tomando la tecnología como una alternativa de consulta, transacciones vía web, con el propósito de ahorrar tiempo. Las empresas y los empresarios pymes también deben aprender a valorar la labor de ventas y disminuir la rotación de ese personal; dejar el divorcio entre las políticas financieras, las políticas comerciales y el mercadeo; abandonar el afán por el flujo de caja y hacer seguimiento al cliente, aunque no facture.

Los empresarios pyme, hoy en día no pueden desconocer la gestión que se debe llevar a cabo desde la parte comercial, para fortalecer relaciones con sus clientes, implicando esta acción, disponer de recursos económicos y unas métricas que permitan conocer el avance de las actividades propuestas con relación a la gestión comercial que la empresa desea llevar a cabo para mejorar su nivel de competitividad.

Kotler, y Keller, (2012). Definen el proceso de marketing en cinco fases claramente identificadas: 1) investigación de mercado y entorno competitivo; 2) definición de mercado objetivo; 3) establecimiento de la estrategia de marketing; 4) gestión del marketing mix y 5) control. Estos elementos hoy en día cobran fuerza en todas las organizaciones, porque no es sólo pensar en la estrategia como una herramienta para las grandes organizaciones, se puede adaptar la misma a una empresa mediana o pequeña, según los recursos con los cuales se cuenta para su implementación. El marketing en las pymes, permite: generar oportunidades, relacionadas con incremento de ventas, gracias al acercamiento que hace con sus clientes, fortalecer canal de distribución, dar a conocer mejor la organización.

En cuanto a la competencia, permite que los empresarios de las pymes, puedan conocer fortalezas y debilidades de la competencia, frente a variables como: estrategias, manejo de clientes, políticas de fidelización y valor agregado. Así mismo el marketing utilizado de manera eficiente, contribuye a la política de fidelización, por medio de actividades que permitan acercar la empresa al cliente, conocer mejor las necesidades y expectativas del cliente, generando de esta manera relaciones más estrechas con los clientes, que se pueden transformar en lealtad hacia la marca o la empresa como tal.

Por último, se puede hablar acerca de fortalecer relaciones con los aliados estratégicos como proveedores, agremiaciones, entre otros, con el propósito de estar mejor informados frente a acciones propias de la actividad comercial a la cual se dedica la empresa. El marketing está presente en todas las acciones sociales y económicas de la cultura actual. Su importancia se hace evidente cuando se aprecia que las personas, aún sin saberlo, usan leyes de marketing en muchos actos cotidianos. Rivera, J. y López, M. (2012).

Marketing Digital de las Pymes

En comparación con los medios tradicionales, el marketing digital tiene ciertas ventajas, como la utilización de recursos de manera más focalizada y segmentada, el desarrollo acciones con impacto internacional y acciones de mercadeo diario, con costos muchos menores que en los medios tradicionales. Al realizarse correctamente, el marketing digital puede ayudar a la práctica a ser más fuerte y más centrada. Para tener éxito en el mercado en línea, se necesita entender a su audiencia: los servicios que necesitan y quieren, qué los motiva, qué se preocupan, y las palabras y las imágenes que hablan con ellos. Sin embargo, a pesar de las ventajas del marketing digital sobre el tradicional, la literatura existente sobre la relación entre la inversión en medios digitales y el desempeño de la compañía, continúa siendo reducida.

Afortunadamente, se han desarrollado aproximaciones para la medición del desempeño del marketing y su relación con el de las empresas, comenzando con el concepto de las auditorías en los años 60 junto con un enfoque basado en la eficiencia del marketing, así como también las métricas financieras como

ganancias y flujo de caja entre otras para medir el desempeño de las actividades de marketing. Continuando en los 70 y 80, esta medición se movió hacia una visión multidimensional, utilizando variables internas y externas adicionales a las financieras y después este enfoque se orientó hacia variables no financieras como la lealtad, la satisfacción al cliente y Brand Equity o valor de marca.

Aunado a lo anterior, la industria de la publicidad está consciente desde hace años del potencial de las redes sociales. En 2011 se invirtieron 4300 millones de euros en las redes sociales, representando casi el doble que, en 2010, siendo Facebook la que acapara el 80% de los ingresos publicitarios mientras que Twitter ha multiplicado sus ingresos publicitarios de 36 a casi 400 millones de euros. El 97% de los internautas usa Facebook, y por ello es esta la red social en la que se tiene que estar. El 76% utiliza Twitter, que es el complemento perfecto como medio de comunicación en tiempo real, y por ello las empresas de cualquier tamaño deben considerar como indispensable el uso de las redes sociales.

Bajo el mismo LinkedIn es una plataforma social profesional donde sus miembros buscan fortalecer sus contactos de negocio y que es el más usado por profesionales con capacidad de toma de decisiones empresariales y esta red social requiere una estrategia de marketing de contenidos y una planificación diferencial por el tipo de audiencia al que va dirigido.

En ese orden de ideas Vélez et al. (2017) expresan que Youtube permite ver videos en streaming, o sea, sin tener que descargarlos a la computadora, es una herramienta que permite mejorar el posicionamiento en la red social y también puede accederse a espacio en Internet sin costo.

Aunque las más grandes redes sociales no son siempre la mejor opción para invertir un presupuesto de marketing, vale la pena desarrollar presencia en ellas porque marcan tendencias entre los medios sociales beneficiándose de la competencia y el crecimiento de las redes sociales. Una de las mayores tendencias de marketing en el mundo de la contabilidad en este momento, es la comercialización de contenidos: utilizando contenido original como publicaciones de blog, white papers, ebooks, presentaciones y videos para atraer clientes potenciales a su sitio web e incrementar su compromiso con sus canales de medios sociales.

Ya en el año 2021, Venezuela ocupa el quinto lugar de participación de audiencia en Internet en América Latina con 20,57 millones de usuarios, representando un 72% de la población, según la empresa Statista Research Department. Por otra parte, la reputación o imagen que se genera con las herramientas que ofrece Internet se convierte en un instrumento global por los cambios que existen en los sistemas de comunicación tradicionales, que permiten generar retroalimentación real y directa para las empresas. Así, para que las pymes puedan ser competitivas, necesitan que las capacidades financieras, tecnológicas, la mercadotecnia del producto y servicio se encuentren enfocadas hacia la misma dirección, sin embargo, estos rubros se encuentran delimitados.

Las empresas enfrentarán retos en el mundo digital con relación a temas como la integración entre actividades online y offline y su ejecución, la calidad de los

datos y el apalancamiento en su uso en todos los canales, así como su uso instantáneo en la nube. También se toma en cuenta el marketing interactivo, ya que las marcas deben garantizar que haya una serie de acciones de marketing que involucren al cliente activamente, tanto en el teléfono inteligente como en las redes sociales, el sitio de ecommerce, la tienda y buscadores. El manejo de grandes volúmenes de información en tiempo real para estar al pendiente de los clientes, se logra con la combinación de tecnología, procesos, gente y metodologías que transforman los datos en información útil.

Otro factor que debe ser observado como crítico es el aumento de la competencia en el escenario digital. Con el poder adquisitivo ampliado surgen innumerables sitios web de venta por Internet, donde la calidad del servicio determinará a los protagonistas de la red, ya que, la seguridad de las transacciones y los retrasos en la entrega de los productos ya han llevado a las personas a utilizar Internet sólo para comparar productos y precios, reduciendo las compras.

En este contexto, es interesante percibir que los sitios web de compra colectiva no están solos en la práctica del marketing digital. La competencia no se limita sólo a portales que ofrecen los mismos servicios y, para que una empresa pueda crear y sostener una ventaja competitiva, es fundamental identificar y conocer a sus competidores. De esta manera, tiendas en línea, páginas virtuales de relación, herramientas de microblog y portales de Internet que diseminan videos son algunos de los agentes que disputan las miradas del consumidor en el ambiente virtual.

A su vez, los medios de comunicación social parecen ser una herramienta exitosa para la construcción de la marca, así como la participación de los clientes y la construcción de relaciones únicas con éstos. A veces, la utilización de los medios de comunicación social también puede impulsar resultados directos relacionados con las ventas; los clientes que se comprometen a través de las redes sociales a la empresa son más rentables que aquellos que no están comprometidos con ésta en los medios sociales.

Aunque los canales digitales no se utilizaran activamente, la visibilidad en línea puede considerarse el elemento más importante de la mezcla de marketing digital. En el mismo sentido, se consideró que el aumento de las ventas era la segunda razón más importante para adoptar las estas herramientas, ya que las pymes no eran plenamente conscientes de las diferentes opciones de venta en línea. También se afirmó que los medios sociales eran el tercer canal más importante. Además, se confirma que independientemente del tamaño de la empresa, las pymes utilizan los medios sociales de la misma manera que utilizan otros canales digitales; como una forma de transmisión unidireccional mientras intentan impulsar las ventas.

El marketing de medios sociales describe el uso de comunidades en línea, wikis, blogs y redes sociales en actividades de marketing, venta, relaciones públicas y servicio al cliente, también usa portales para influir positivamente en los clientes de una empresa, marca, producto o sitio web, con el objetivo de una

“conversión”, como la compra del producto, suscripción a un boletín informativo, registro en una comunidad en línea o alguna otra acción del consumidor. Los medios sociales son considerados como el medio más poderoso para las campañas de marketing viral, y también en el lanzamiento de nuevos productos.

Metodología

La metodología empleada para la elaboración de esta investigación fue de carácter bibliográfico, ya que se analizaron varias fuentes de información con la finalidad de encontrar resultados actuales a través de bases de datos de artículos científicos, así como también libros afines, lo que sirvió para determinar que las bibliografías que hablan del marketing digital en las pymes va en aumento. Partiendo del hecho de que el presente artículo pretende hacer reflexión acerca de la importancia que tiene la gestión del marketing en las pymes, se procede a indagar información que se centre en la temática, así como el aporte de la autora desde su experiencia profesional y académica.

Resultados

Los resultados revelan que las empresas que han podido aprovechar las herramientas del marketing digital y han invertido en ello han sido beneficiadas, que, si bien se requiere una inversión de recursos monetarios, más importantemente, se requiere inversión de tiempo, dado que, aunque existen opciones de publicidad a bajo costo, las empresas sin la inversión estratégica en la comercialización por Internet, tienden a no prosperar.

La línea entre error y acierto todavía es bastante tenue en referencia de las estrategias de marketing digital, lo que representa una oportunidad para innovar en el mercado tradicional considerando la comodidad, agilidad y facilidad de la relación cliente-empresa, así, estos servicios en línea conquistan más espacio haciendo que las marcas sean recordadas y fidelizan a los consumidores satisfechos. El benchmarking es una de estas estrategias de innovación, pero para utilizarla es esencial agregar valor y personalidad al servicio al punto que destaque en su segmento.

En cuanto al marketing mix se refiere, Internet puede cambiar los productos de naturaleza si supone una adaptación a lo que el cliente necesita. Se puede consolidar la relación con los clientes gracias a la comunicación entre la empresa y su público, puede reducir los costos de proceso comercial y distribución, transformándolos en descuentos y promociones que permiten mantener o atraer clientes y aunque la distribución pueda ser utilizada solamente como soporte a los distribuidores, a su vez es viable la desintermediación.

Mientras que otros venden información en vez de productos, la apertura de nuevas tiendas virtuales, la implantación de sistemas de distribución en vez de productos y la reducción de sus costes son permitidos gracias a Internet, se tiene acceso a mercados inmensos y se puede medir el coste por impacto de los

usuarios que acceden al sitio web, así, segmentando más rápida y sencillamente, asentando redes y creando comunidades.

Por otra parte, dos tercios de la población global utilizan los medios sociales, siendo la segunda actividad en red además del correo electrónico, por ello desarrollar estrategias de mercadotecnia ahí es obligatorio para sobrevivir en el mercado, a su vez que aunque cada persona nueva en una red aporta menos valor a la misma, consumirlo aporta más valor al producto gracias al efecto red, lo que conlleva a oportunidades a las pymes tales como proveer una ventana donde se expresan los usuarios, así como permitirles ver lo que les interesa a otros, escaparse de la rutina diaria y obtener noticias de su interés.

Si las empresas dejan de lado estas estrategias, quedarían fuera de la jugada al perder la oportunidad de utilizar el Internet como agente de las telecomunicaciones que permiten trabajar en cualquier parte, las ventas mundiales, el trabajo colaborativo y el intercambio de documentos entre otras muchas más.

Se afirma que la realidad aumentada se presenta como una mejora de la experiencia práctica para el usuario en muchos aspectos además de la publicidad, y que podría llegar a ocasionar un cambio de actitud de vida de las personas, sin romper su rutina diaria, dado que la clave está en llegar al cliente por donde ocupe su tiempo. Las agencias de publicidad entienden que la interacción provoca una comunicación multidireccional, por lo que las empresas deberían de comunicarse con el cliente por el canal que éste ha decidido ponerse en contacto con la empresa, tratar de generarle curiosidad, ofrecerle información útil para crearles experiencias y se conviertan en los protagonistas de las discusiones, de esta manera, generando consumidores fieles.

Existe una gran área de oportunidades para educar a las pymes sobre el potencial que una buena estrategia de medios sociales puede generar, ya que muchas de ellas desconocen de su existencia, por lo que pierden oportunidades de promoción de sus productos, acercamiento al cliente, monitorear y medir la efectividad de su estrategia, posicionamiento de marca, entre otras. Lamentablemente en Venezuela existe una gran brecha tecnológica en el uso de las nuevas tecnologías de comunicación, marketing y tecnologías publicitarias, situación que implica una pérdida de competitividad nacional e internacional.

Con respecto a las razones por las que las pymes demoran la adopción de herramientas digitales, se puede concluir que los factores externos abogan por la adopción de canales digitales en el marketing, pero los factores específicos de la empresa, los factores propietarios y los factores relacionados con los recursos demoran la adopción.

Conclusiones

Los hallazgos logrados mediante la revisión de la literatura especializada en marketing digital, permitieron constatar que, gracias a estudios científicos sobre el tema en relación con las finanzas de las pymes, éstas sí se benefician.

Diferentes herramientas o canales de comunicación en internet, tales como los blogs, ebooks, sitios web, redes sociales y wikis, sin olvidar los medios sociales móviles permiten a las pymes alcanzar audiencias mucho mayores y específicas con inversiones mínimas y eficientes, así como la visibilidad en línea considerada uno de los mayores elementos para el marketing online que asimismo incrementa las ventas.

Por lo tanto, para que las pymes sean competitivas debe tener presencia digital y otras herramientas aparte de las mencionadas son el uso de motores de búsqueda y su optimización, los códigos QR, las estrategias de realidad aumentada y advertainment entre otros incluyendo el big data como estrategia de gran peso.

A pesar de todos los beneficios de la mercadotecnia digital, por la naturaleza de las pymes normalmente desconocen estas herramientas o se les dificulta su empleo, por lo que existe gran oportunidad para los microempresarios de hacer crecer sus negocios además de sobrevivir en el mercado.

Las pymes deben comprender que el mercado está en constante cambio, sus clientes cada vez están mejor informados, razón por la cual son más exigentes, demandando de las empresas, no sólo productos o servicios de excelente calidad, sino que esperan recibir el denominado valor agregado, sobre el cual se habla mucho hoy en día, y en muchas ocasiones queda en sólo palabras, precisamente por falta de estructuración y desarrollo de estrategias desde la gestión del marketing.

Referencias Bibliográficas

- Bojórquez, M. y Valdez, O. (2017). El comercio electrónico como estrategia de internacionalización de las pymes. RITI Journal.
- Chaffey, D., Ellis, F. (2014). Marketing digital Estrategia, implementación y práctica. D. F., México: Ed. Pearson.
- El Tiempo. (2015). Millennials, la generación que está cambiando las reglas del marketing. http://blog.jwt.es/publicidad/millennials-la-generacion-queesta-cambiando-las-reglas-del-marketing.html#.VzS0g_I97IU
- García, J. (2015). Desarrollo de las redes sociales como herramienta de marketing. Estado de la cuestión hasta 2015. Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). Dirección de marketing. México: Ed. Pearson
- Pérez, M. (2012). Redes sociales, mecanismos generadores de reputación organizacional para las PyMEs. Universidad & Empresa.
- Rivera, J. y López, M. (2012). Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones. México: Alfaomega.

- Ruiz, S., Polo, D. (2012). La realidad aumentada como nuevo concepto de la publicidad online a través de los smartphones. Razón y Palabra.
- Statista, J. (2021). América Latina: usuarios de internet por país 2021. <https://es.statista.com/estadisticas/1073677/usuarios-internet-pais-america-latina/>
- Vélez, G. Portillo, R. y Rodríguez C. (2017). Comercio y marketing digital como medio de promoción y publicidad en las empresas de la ciudad de Guamúchil, Sinaloa, México. RITI Journal.

LA POST PANDEMIA COMO FACTOR DE CAMBIO EN EL BRANDING PARA EL DESARROLLO DE MARCAS MÁS HUMANAS

THE POST-PANDEMIC AS A FACTOR OF CHANGE IN BRANDING FOR THE DEVELOPMENT OF MORE HUMAN BRANDS

Lcda. Maryury del V. Salas O.

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela)

maryurysalas@gmail.com

RESUMEN

Los cambios disruptivos de las organizaciones y su entorno producto de la nueva era digital se han impulsado con la pandemia del covid-19, promoviendo mayor uso de tecnologías digitales como consecuencia a esta crisis que ha provocado grandes impactos en los negocios, así como importantes cambios en los consumidores. Después de todo, las empresas han diversificado sus productos y servicios para poder sobrevivir ante la pandemia, lo que propone un desafío adicional al estudio constante del mercado que prevalece (CEPAL, 2021). Tal como, se refleja en el 2020 el porcentaje de consumidores que realizaron al menos transacción en línea en meses anteriores creciendo un 72% de la población de EE. UU., un 79% en el Reino Unido y 64% en China, donde el mercado en los países desarrollados está en su fase de madurez y la competencia entre los participantes de comercio electrónico es extrañamente alta y de gran costo (Statista 2021). En suma, para Hi Retail (2021) la digitalización es un catalizador no es un medio o menos un fin, se trata de reinventarse en tiempos de automatización donde solo trascenderán aquellos que más allá de renovar espacios físicos, generan en contenido de valor por encima de las expectativas de los clientes sin perder la humanidad de la digitalización. Atendiendo estas consideraciones la investigación se fundamentó en analizar la situación procedente de la pandemia en el contexto del Branding, en lo que respecta al desarrollo de marcas más humanas, desde un sentido de valorar el desarrollo de marca que se conecte a las necesidades de los consumidores y a su actual estilo de vida. La presente investigación se desarrolló conforme a un diseño de tipo documental, modalidad descriptiva, con diseño bibliográfico sustentado en un enfoque cualitativo. En conclusión, el nuevo contexto post pandemia es donde se debe estudiar las debilidades que se encuentran en la gestión de marca y su comunicación, así como evaluar que nuevas estrategias que deben emplear para adaptarse al cambio. De manera, de entender a las marcas como entidades cambiantes que con el paso del tiempo deben adaptarse a nuevas situaciones y a las nuevas tecnologías que sobrepasan a las marcas.

Palabras clave: Branding, Marcas, Transformación Digital, Postpandemia

ABSTRACT

The disruptive changes in organizations and their environment as a result of the new digital era have been driven by the covid-19 pandemic, promoting greater use of digital technologies as a consequence of this crisis that has caused great impacts on business as well as important changes in consumers. After all, companies have diversified their products and services in order to survive the pandemic, which poses an additional challenge to the constant study of the prevailing market (CEPAL, 2021). As reflected in 2020, the percentage of consumers who made at least one transaction online in previous months growing to 72% of the US population, 79% in the UK and 64% in China, where the market in developed countries is in its phase of maturity and competition among e-commerce participants is unusually high and costly (Statista 2021). In short, for Hi Retail (2021) digitization is a catalyst, it is not a means or less an end, it is about reinventing itself in times of automation where only those who, beyond renewing physical spaces, generate value content above of customer expectations without losing the humanity of digitization. Taking into account these considerations, the research was based on analyzing the situation arising from the pandemic in the context of Branding, with regard to the development of more human brands, from a sense of value brand development that connects to the needs of consumers and their current lifestyle. The present investigation was developed according to a documentary type design, descriptive modality, with bibliographic design supported by a qualitative approach. In conclusion, the new post-pandemic context is where the weaknesses found in brand management and communication should be studied, as well as evaluating what new strategies should be used to adapt to change. In a way, to understand brands as changing entities that over time must adapt to new situations and new technologies that surpass brands.

Keyword: Branding, Brands, Digital Transformation, Post-pandemic

Introducción

En el ámbito de las investigaciones procedidas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL 2021) en lo que se refiere a la era digital y el ámbito post pandémico, expresa que el desarrollo de la nueva tecnología e innovación disruptiva resultante de la creciente aparición en el ámbito microelectrónico de nuevos productos ha alcanzado un consentimiento en relación con la denominación “era de la economía digital”. Por lo que incluye a toda esta, la aparición de la Bigdata, las plataformas digitales, así como el uso de algoritmos, conformando una nueva modalidad de comercio electrónico, evolución de los sistemas de pagos, entre otras.

Tal es el caso, que el desarrollo tecnológico ha sobrepasado todo margen de comunicación y estrategias de negocio en las empresas, pero especialmente juega un papel importante en la competitividad entre ellas. (CEPAL, 2021). Así

mismo, Da Silva y Núñez, (2021) en su estudio, “La libre competencia en la era digital y la postpandemia: el impacto sobre las pequeñas y medianas empresas”, expresaron que la actual crisis de la pandemia del covid-19 deja una huella significativa que traza un antes y después en la comercialización, así como también en la comunicación de las empresas, e igual en sus tácticas de negocios, demostrando una imperiosa necesidad de atender una nueva conformación de los mercados.

Como dijo (Berners-Lee, 2011) “los datos van a ser la nueva materia prima del siglo XXI”, actualmente se oye hablar mucho del término “Big Data”, que se refiere a la gran cantidad de información y datos que podemos encontrar al navegar por internet. Esto también se relaciona con un neologismo llamado “infoxicación” que significa intoxicación de información. Hay que saber seleccionar, ordenar y filtrar la información correctamente de acuerdo a nuestras necesidades para que no suframos una infoxicación.

Igualmente, los mercados electrónicos pueden ser segmentados entre los mercados de e-commerce y las plataformas digitales; sin embargo, ambos han ganado importancia desde el punto de vista de las pymes e igualmente de los consumidores durante la pandemia (<https://competitionlore.com/>). Después de todo, las empresas han diversificado sus productos y servicios para poder sobrevivir ante la pandemia, lo que propone un desafío adicional al estudio constante del mercado que prevalece (CEPAL, 2021).

De modo, que los cambios disruptivos de las organizaciones y su entorno producto de la nueva era digital se han impulsado con la pandemia del covid-19, promoviendo mayor uso de tecnologías digitales como consecuencia a esta crisis que ha provocado grandes impactos en los negocios, así como importantes cambios en los consumidores. Por ende, los nuevos modelos de negocios están dando lugar a una creciente aportación de nuevos participantes “nativos digitales” que traen diversas repercusiones para la dinámica del mercado y la economía en general, no obstante, la disrupción digital puede llevar a una forma de sub existencia puesta las exigencias del “nuevo consumidor” (CEPAL pág. 54 2021)

Tal como, se refleja en el 2020 el porcentaje de consumidores que realizaron al menos transacción en línea en meses anteriores creciendo un 72% de la población de EE. UU., un 79% en el Reino Unido y 64% en China, donde el mercado en los países desarrollados está en su fase de madurez y la competencia entre los participantes de comercio electrónico es extrañamente alta y de gran costo, donde mercados como Amazon y AliExpress están en crecimiento mientras que otros minoristas independientes se esfuerzan por encontrar su USP dado que la lealtad a la marca y la tienda está disminuyendo y la tasa de abandono del carrito en la industria es alta. Por tanto, se puede lograr un mayor compromiso con la marca a través de la creación de comunidades tipo Marketplance, programa de fidelización y una experiencia de usuario móvil y de escritorio perfecta. (Statista 2021)

De este modo, la transformación producto de la actual pandemia Covid-19 ha cambiado el desarrollo del comercio internacional, acelerando nuevos procesos

que permitan subsistir en el tiempo, cediendo prioridad al desarrollo de nuevas tecnologías para tener más acercamiento a las necesidades del consumidor. De hecho, a medida que se extiende la duración de la pandemia, se observa un significativo aumento de la cantidad de sitios web empresariales en Brasil, Chile, Colombia y México en marzo, abril y mayo del 2020, el incremento del número de estos sitios fue de 800% en Colombia y México y alrededor de 360% en Brasil y Chile (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), proyecto “Grandes datos para la economía digital en América Latina y el Caribe”, 2020).

Asimismo, en Junio 2020 la presencia online de las empresas de comercio minorista presentó un crecimiento de 431% con respecto a Junio 2019. En otras palabras, la presencia en línea se ha vuelto relevante para toda actividad comercial y servicios empresariales, profesionales, salud y educación. Sin embargo, este posicionamiento presente en algunas regiones con mayor alcance a estos beneficios tecnológicos, principalmente son los países desarrollados, y otras regiones de escaso acceso a nuevas tecnologías son parte de América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021).

En este sentido, Solís Brian (2021) analista digital, antropólogo y conferencista, expresa en lo que se refiere al auge de la tecnología dentro de las empresas a nivel global y el proceso de automatización de la economía postpandemia, que desde su experiencia la pandemia representó una interrupción necesaria que permitió demostrar que existen distintas formas nuevas de crear valor desde algo más simple, así como cambiar algo nuevo, de replantearse las cosas de formas diferentes en los productos y servicios que se ofrecen. Se quiere con ello replantearse los modelos operativos y todo esto es posible donde no existe “normalidad”, en otras palabras, significa la oportunidad de ser los arquitectos de un futuro nuevo sin esta interrupción.

Por consiguiente, el proceso de recuperación postpandemia de algunos sectores del mercado que se han visto afectando ante la crisis sanitaria, lo que lleva a reflexionar sobre la una tendencia en curso tal como es la transformación digital. Es por eso, importante considerar el papel de la tecnología y lo que se piensa de ella, dado que el mundo se encuentra en sus transformaciones y a su vez es fascinante y esperanzador, dado que ahora me lleva a pensar en los 20 años atrás o más que he estado en la tecnología o cuando se escribía sobre tecnología, en un momento impulsado por lo digital, donde mudarse a la nube era un imperativo para ayudar a las organizaciones a modernizar la infraestructura heredadas o modernizar sistemas, es decir, se centró en lo digital en la transformación digital (Solís, 2021)

Por ende, Solís (2021) plantea desde una visión de imaginar negocios útiles mucho más centrados en el Ser Humano para promover el bienestar y las experiencias de los clientes, que sean más emocionantes, se trata de pensar las empresas y ser mejores de lo que eran antes de la pandemia. Es por eso, que ahora, debido a la interrupción, estamos de alguna manera más para ver la humanidad detrás de la tecnología, llevar las relaciones humanas al centro de la transformación digital, usar tecnología que ayude a crecer en el tiempo.

Por lo tanto, la tecnología se ha implementado en diversos aspectos como atención al cliente, marketing y ventas, ahora se debe un cambio de mentalidad, utilizar tecnología para diseñar experiencias tanto para los empleados como los clientes, la mentalidad debe cambiar para decir quién es nuestro cliente, que valoran, porque quieren hacer negocios. En efecto, pues se vive un mundo donde no hay una nueva normalidad, no existe un manual, representando un gran momento de gran inversión e innovación, dado que significa que cambien los estándares de competitividad, de experiencias y preferencias, tal como los clientes quieren las cosas más digitales, eficientes, personales, rápidos y seguros (Solís, 2021)

En este sentido, la mentalidad debe cambiar para decir quién es nuestro cliente, que valoran, porque quieren hacer negocio con nuestra empresa, que hacen las organizaciones para hacer negocios con nosotros, “el cliente está en el centro de todo”. Es por ello, esencial analizar la tecnología que representa este nuevo mundo, porque las personas seguirán haciendo negocios con nosotros cuando están cambiando, eso significa que debemos cambiar (Solís, 2021)

De modo, que a partir de ahí imaginar toda la organización, como opera, cómo funciona la tecnología dentro esa operación, una vez que te vuelves organizacional y tecnológicamente centrado en el cliente, creas un nuevo estándar de hacer negocios, luego de repente comienza esa mentalidad, y podríamos diseñar para saber cuál es la experiencia que tiene el cliente hoy en día, que le encanta, que experiencia tienes en la aplicación de redes favoritas y podemos traer ese tipo de señales de diseño a nuestro negocio (Solís, 2021)

De manera, lleva a pensar de la misma forma que solíamos hacerlo, no podemos ver el éxito de la misma manera, no podemos ver estas cosas como centro de costos. En otras palabras, se deben utilizar tecnología para diseñar experiencias para los clientes y empleados, este es el momento para hacer todas las cosas que probablemente deberíamos haber hecho en los últimos 20 o 30 años para ser más competitivos y mucho más exitoso al ofrecer experiencia personales más felices, mejores y encantadoras (Solís, 2021)

En suma, para Hi Retail (2021) la digitalización es un catalizador no es un medio o menos un fin, se trata de reinventarse en tiempos de automatización donde solo trascenderán aquellos que más allá de renovar espacios físicos, generan en contenido de valor por encima de las expectativas de los clientes sin perder la humanidad de la digitalización. Además, la actual pandemia promovió tendencias existentes en vez de crear nuevas acelerando la digitalización en todos los ámbitos de comercialización masiva para ello las empresas u organizaciones deben tener presente que está nueva tecnología requiere tener una nueva mentalidad.

En este sentido se comprende, que tanto las empresas como las marcas son personas, así como los clientes son personas, de manera que la digitalización se nutre de la humanización pues las empresas que trabajan con marketing deben entender a las personas desde sus valores y cultura. De igual forma, la marca es

el centro de todo, inspira lo que se dice y cómo se dice, define lo que se hace y el cómo y porque se hace, representan los valores y principios de la misma (Hi Retail 2021).

Según Sinek Simon, publicista, escritor y conferencista, diseñó un modelo de Teoría llamado ‘El Círculo Dorado’ en una de sus obras “Empezar por el por qué” (Start with Why 2009) el cual se refiere que tenemos como habito comunicarnos de afuera hacia adentro de ese círculo, es una estrategia de marcas más importantes del mercado en los últimos años. En suma, la idea principal del “Círculo Dorado” se centra tres círculos concéntricos, en el centro, el porqué; a continuación, el cómo; y más en la parte más externa, el qué, para ello las empresas deben conocer sus valores, así como tener una motivación constante recordando siempre su propósito “el porqué” de su producto o servicio, ese es el más fundamental y es el centro clave para diferenciarse de la competencia y lograr la trascendencia en el tiempo.

Para ello la visión de toda empresa, negocio o emprendimiento implica tiempo, trabajo y motivación constante, recordando siempre el propósito, esta debe responder que haces, como lo haces y como lo medís. Tal como, mencionas Sinek (2021) una y otra vez en sus conferencias de TED “cómo los grandes líderes inspiran a la acción” (How great leaders inspire action) expresa que “la gente no compra lo que haces, compra por qué lo haces” lo cual significa que hay una transformación en la relación de las empresas y sus consumidores.

Cabe considerar, por otra parte, que el branding es un proceso de definición, construcción y gestión de una marca, es un proceso hoy día gira en torno a la formación, desarrollo de la marca, dado que esto conforma la esencia de la marca, empresa o compañía para generar posteriormente su crecimiento y evolución. En otras palabras, el branding se basa en estrategia para transmitir, para ello debemos tener claro los valores, misión y visión, considerando que la marca es todo aquello que el cliente siente, dice, piensa, de un servicio o producto, es la percepción que tiene el cliente, es un valor intangible (Andy Stalman 2013).

En suma, las bases del branding siguen siendo la misma, pero se enfrentan a grandes retos productos de la actual pandemia y el creciente proceso de la transformación digital lo cual significa grandes oportunidades basadas en generar experiencias personalizadas para lograr la identidad de la marca ante los consumidores. Después de todo, se trata de plantear un reordenamiento del sector productivo y tecnológico con una visión integrada en las necesidades sociales y emocionales del consumidor.

En este sentido, atendiendo los planteamientos anteriores emerge la necesidad de llevar una investigación para analizar la situación procedente de la pandemia en el contexto del Branding, en lo que respecta al desarrollo de marcas más humanas, desde un sentido de valorar el desarrollo de marca que se conecte a las necesidades de los consumidores y a su actual estilo de vida. El objetivo del presente artículo es estudiar la compleja situación derivada del covid-19 desde la perspectiva del cambio en el branding ante el escenario de la nueva normalidad.

Por consiguiente, la investigación se sustenta sobre la base de la

conceptualización del Branding y de Marca, caracterización de las estrategias presentes en el Branding, así como las consideraciones finales con relación a la evolución del Branding en la era postpandémica. Para finalizar, es importante resaltar que está basada en un diseño bibliográfico, ejecutado basándose en una serie de pasos que abarcan la observación, indagación, y revisión de material literario, desarrollo de los aspectos teóricos existentes con respecto a la temática de estudio y finalmente se establece un análisis y presentación de los resultados obtenidos en la investigación.

Fundamentos Teóricos

Branding

El branding hoy día es la personalidad de la marca, a través de él se comunica los valores y las emociones de las empresas con las que el público podrá conectar, es decir, representa todo lo que está detrás de la marca. Por tanto, el branding se puede definir como toda acción orientada a captar la naturaleza del proceso de oferta de un bien o servicio, en donde se valora a profundidad la personalidad atractiva, diferente, de gran valor para el cliente potencial, así como genera una conexión emocional con la marca en cuestión, proporcionándole de cierta magia (Olle y Riu, 2004).

Por otra parte, el branding es un proceso analítico, que debe pasar por diversas etapas: la estratégica, en donde se define la dirección que debe seguir la marca, la de creación permite la construcción en términos de diseño de la marca y para finalizar la gestión que corresponde al proceso de implementación, control y mejoramiento (Sterman, 2013). De igual manera, el branding implica una serie de acciones que procura destacar la fuerza de una marca desde aquellos valores intangibles como singularidad y la credibilidad que le permitan diferenciarse de la competencia así originar un impacto único en el mercado (Stalman, 2017).

En este sentido, se comprende que el branding debe preceder a las acciones de marketing con el objetivo de imprimir una filosofía en la organización, definir con claridad la identidad y razón de ser de sus marcas, y lograr así la identificación y preferencia de sus clientes (Rjazak, 2016). Por tanto, se busca tener definida una imagen o identidad en el mercado que conecte y transmita sensaciones y emociones así quede en la mente de las personas.

Según lo plantea Ilgo (2019), branding es una herramienta del marketing que funciona como una planificación estratégica que comprende de forma general la creación, manejo, posicionamiento y funcionamiento de una marca. Asimismo, se expresa que “las marcas no son para ti sino para los consumidores” (p.46). En suma, (Hoyos Ballesteros, 2016), manifiesta que “el branding es un proceso de acción para colocarle un nombre (naming) a un producto o servicio”. Que se encarga de construir marcas imponentes, que sean conocidas y que sobresalgan en el mercado globalizado, que sean asociadas con aspectos positivos que tengan valores y sean deseadas por una gran mayoría de usuarios. (p.1)

Marca

La marca, en su definición más elemental, puede considerarse como un nombre o un símbolo asociado a atributos tangibles y emocionales, cuya función principal es identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de la competencia (Seetharaman, Mohd y Gunalan, 2001). Asimismo, la marca se puede entender también como un producto o servicio cuyas dimensiones lo diferencian del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad, las diferencias pueden ser funcionales, racionales o tangibles” (Kotler, Keller, 2012, p.241).

Por tanto, según Velilla (2010), la marca es una huella visual, emocional, cultural y una promesa que permanece a través del tiempo en la mente de los consumidores que refleja la esencia, personalidad, experiencias o beneficios que finalmente ofrece una garantía a los usuarios. La marca es la identidad, el alma de las organizaciones y también de los productos y servicios que ofertan.

Por su parte, Medina-Aguerreberre (2014) explica lo siguiente “La marca transmite todos aquellos elementos intangibles que la diferencian de la competencia” (p.5). En efecto, donde pone en evidencia los detalles visuales que se consolida como una identidad diferenciadora ya sea de un producto, servicio o de la misma empresa que los oferta.

Estrategias de Branding Postpandemia

A este respecto, las estrategias de branding se pueden considerar como un plan a largo plazo para el desarrollo de una marca sólida con el propósito de alcanzar objetivos, en donde se establece valores diferenciadores con relación a la competitividad del mercado para así lograr ser relevante para la audiencia. Sin embargo, la pandemia covid-19 ha modificado la forma de gestión de marca, así como los hábitos de consumo de las personas donde prevalece la adquisición de productos por medio del comercio electrónico generando grandes retos para las marcas establecidas como también a las pequeñas marcas o emprendimientos.

Por consiguiente, las marcas deben ser flexibles e innovar en nuevas estrategias centradas en el interés, en las necesidades del consumidor y al igual que su bienestar, valorando el uso de la nuevas tecnologías en donde la comunicación con los clientes se ha dado en auge gracias a las Redes Sociales que se convirtieron en una herramienta clave en esta era digital para que las empresas se acerquen a los consumidores desde una estrategia de marketing relacional como oportunidad única de crear contenido de calidad, promocionar y conquistar nuevas audiencias.

De hecho, un cambio en cómo las empresas manejaban sus negocios debido a la digitalización y con el impacto causado por pandemia mundial de la covid-19, esos procesos fueron bruscamente acelerados y muchos paradigmas transformados, expresando que una reinención es necesaria, lo que obliga a empresas y consumidores a buscar nuevas formas de hacer negocios (Gutzwiller,

Dunz-Real, y Reinsurance, 2020)

Tal como expresa Morales (2020) el cual manifiesta la necesidad de replantearse la manera de como relacionarse con los clientes y es que el covid-19 desencadenó un tsunami de innovación. Por ello se es necesario evaluar la estrategia de branding a una nueva normalidad el cual deben de tener las bases que se conocen para posicionar y construir la identidad de la marca. En cuanto a ello, tenemos en primer lugar se debe definir el objetivo de la marca, para desarrollar una estrategia eficaz de branding, es necesario conocer hacia dónde vas de igual manera definir la misión, valor y el alcance de la marca.

En segundo punto, generar una identidad se debe diseñar el logo, los colores que empleará, la tipografía y elegir un buen nombre para una marca, son elementos clave para construir una buena percepción de la marca entre sus consumidores. Después consolidar una experiencia para el consumidor ofrecer al consumidor emoción, es una estrategia efectiva para lograr la fidelidad de los clientes. Luego diferenciarse de su competencia en un mercado tan competitivo, es vital que las marcas desarrollen características que las hagan diferentes a su competencia, así como la relacionen directamente con su target.

Por último, conseguir mayor credibilidad para ello una marca debe ser mantener el contacto directo con sus clientes, puesto que la comunicación genera transparencia. También, debe tener clara la misión y visión de la empresa, llegar a la mente del consumidor es una tarea compleja porque se debe conocer todas las necesidades del cliente y sobre todo se debe tener un contacto directo y constante para ir desarrollando varias estrategias para diferenciarse de la competencia (Gómez, 2015).

Evolución del Branding

Uno de los principales elementos que caracteriza a la sociedad contemporánea es el consumo, entendido como el espacio cultural donde se producen los actos que distinguen, identifican y diferencian a los grupos sociales (Díaz Videla, 2009). El consumo se ha convertido en la principal fuente de militancia en la actualidad y se ha convertido en la esencia de nuestra sociedad (Bauman, 2007). Dentro de este contexto, la marca actúa como interfaz del anterior fenómeno, en la medida en que se ha convertido en el elemento que permite generar dichos procesos sociales, los cuales se reflejan en diálogos que mantiene el individuo, en principio, consigo mismo, luego con sus pares y demás congéneres. (Hoyos, 2011).

En efecto, para el consumidor una marca de valor simplifica sus decisiones, proporcionándole opciones claras y definidas para elegir lo cual le genera confianza, y se convierte en muchos casos en un vehículo de autoexpresión a través del cual el cliente demuestra cómo quiere ser visto frente a los demás. El branding debe preceder a las acciones de marketing con el objetivo de imprimir una filosofía en la organización, definir con claridad la identidad y razón de ser de sus marcas, y lograr así la identificación y preferencia de sus clientes (Razak, 2016).

Pero es necesario, entender que en la nueva normalidad se ha impulsado la digitalización en el consumo, así como también ha fomentado el comercio electrónico a través de canales digitales estos elementos han creado cuestionamiento sobre la confianza e interés de la marca por parte de los consumidores. En consecuencia, las marcas deben crear un plan de humanización desde un branding social que construya conexiones e interacciones con los consumidores, el cual tenga como objetivo mostrar el lado humano, ético al igual que el lado sensible de la marca (Wakabayashi 2021)

Metodología

La presente investigación se desarrolló conforme a un diseño de tipo documental, modalidad descriptiva, con diseño bibliográfico sustentado en un enfoque cualitativo para dar a conocer la compleja situación derivada del covid-19 desde la perspectiva del cambio en el branding ante el escenario de la nueva normalidad que se enfrentan para el desarrollo de estrategias de branding que valoren la identidad de la marca y las necesidades de los consumidores.

Asimismo, la presente investigación está orientado a la investigación documental con base en lo referido por Sierra (2001) expresa que los estudios documentales consisten en el análisis para dar origen a un nuevo documento. En este sentido, la investigación se desarrolla en relación con el análisis e interpretación de la información obtenida en distintos materiales bibliográficos acorde al área de conocimiento para lograr un nuevo aporte teórico.

Por otro lado, se basa desde una perspectiva de investigación de modalidad descriptiva basándonos en lo sugerido por Tamayo y Tamayo (2006) el cual expresa: comprende la especificación, anotación, análisis e interpretación del entorno o fenómeno en su estado natural dentro de una concepción pura y en estado presente.

Desde una observación direccionada hacia las conclusiones de manera selectiva cómo se comporta un grupo de individuos o cosa en su propio contexto, sin intervenir. Con base a las ideas expresadas la presente investigación se considera descriptiva, puesto que está se basa en determinar la conceptualización del branding y de la marca, así como su estrategia en esta era post pandemia de manera en que replantea la adaptación de las marcas a una nueva normalidad desde una percepción más humana.

Para finalizar, se fundamenta la investigación en un diseño bibliográfico en consideración sobre la confiabilidad de datos obtenidos mediante revisión bibliográfica sujeta a las variables de estudios en fuentes como libros, revistas arbitradas, trabajos de investigación, artículos científicos, entre otros. En este sentido Tamayo y Tamayo (2009) expresa que el diseño bibliográfico es " cuando recurrimos a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados, procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan"

Resultados

El análisis precedente de la temática de investigación sobre la situación derivada del covid-19 desde la perspectiva del cambio en el branding ante el escenario de la nueva normalidad que enfrentan las marcas donde buscan generar humanidad y empatía con sus clientes. Por tanto, se debe recordar que el branding no solo es identidad o aspecto estético de un logotipo sino la gestión total de una marca, sin embargo, la actual coyuntura causada por el covid-19 ha obligado a replantearse la comunicación y relación con su público.

De manera que, la situación derivada del covid-19 desde la perspectiva del cambio en las estrategias de branding ante el escenario de la nueva normalidad se basan en estrategias comunicacionales de la marca desde la generación de contenido de valor el cual genera la interacción con los consumidores, logrando mantenerse conectados mediante estrategias de redes sociales e innovando en una web funcional con el empleo de estrategia digital.

En tiempos de pandemia desarrollar un concepto de marca va más allá del desarrollo estético de un diseño de logotipo si no en conjunto con la esencia misma de lo que representa la marca lo cual debe estar alineados para el servicio del público. Por ende, se busca crear marcas consistentes y coherentes con lo que realmente es su estructura interna, así como también lo expresa y comunica al entorno de manera sólida en estos tiempos de crisis que le permita ser empática con lo que siente y piensa el consumidor.

En síntesis, se identificó el poder que tiene el branding como un componente estratégico para el desarrollo de una marca, siendo en realidad una herramienta que permite gestionar de manera eficiente la identidad de una marca, de forma tal que pueda estructurar las bases internas, hacer uso de las variantes externas para afianzar un entorno sustentable, diferenciador, así como auténtico que apoye las actividades empresariales. Así mismo hemos determinado los fundamentos del branding, su importancia en la creación, construcción y desarrollo de marcas dado su evolución se ha de originar estrategias que favorecen al crecimiento socioeconómico como también la relación con el consumidor.

Conclusiones

Con base a la ideas expuestas anteriormente, se reflexiona sobre la necesidad de evolucionar para ello se debe aprender del pasado y reflexionar en el futuro, las marcas no son elementos estáticos, sino dinámicos, actualmente existe un cambio dada la crisis postpandemia, así como también de era y de tecnología donde el internet ha cambiado por completo todo sistema de comunicación llevando todo proceso de gestión de marca al plano digital donde las marcas representa más que un valor económico y social aportan un valor emocional.

Por lo tanto, se genera un concepto de marca desde una filosofía que se desarrolla en el interior de la marca para que esta se proyecte a cada espacio de la misma e igualmente a la audiencia con base a propuesta de valor que genere

emociones y sentimientos en las personas. Así, realmente se aprecia una transformación en el proceso de branding lo que conlleva a mutar, así como adaptarse con éxito a nuevas situaciones y desafíos dados a la actual pandemia covid-19.

Por consiguiente, considerando que las necesidades de los usuarios cambian de acorde a situaciones imprevistas lo que produce un cambio de comportamiento en sus hábitos de consumos, lo que conlleva a buscar relacionarse con las marcas. De hecho, Walter Landon diseñador de marcas expreso en 1970 “los productos se fabrican en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente”, lo cual representa algo de gran relevancia hoy en día en donde la actual crisis post covid-19 ha acelerado la transformación digital dando como resultado una transición positiva en las marcas y en las audiencias donde es esencial agregar contenido de gran valor que involucre al consumidor

En suma, el nuevo contexto post pandemia es donde se debe estudiar las debilidades que se encuentran en la gestión de marca y su comunicación, así como evaluar que nuevas estrategias que deben emplear para adaptarse al cambio. De manera, de entender a las marcas como entidades cambiantes que con el paso del tiempo deben adaptarse a nuevas situaciones y a las nuevas tecnologías que sobrepasan a las marcas. Tal como lo plantea Berners-Lee (2011) “los datos van a ser la nueva materia prima del siglo XXI”, las tecnologías no son más que una herramienta necesaria para sobrellevar la actual crisis post Covid, pero también se ha convertido en dar vida a una comunicación más cercana con el público de acuerdo a nuevas necesidades de las personas de estar conectados y generar vínculos con las marcas.

Consideraciones Finales

En suma, los datos analizados se evidencian que la situación derivada del covid-19 desde la perspectiva del cambio en el branding y la gestión de marcas ante el escenario de la nueva normalidad, el cual desde la percepción del branding apela a las emociones, así como el desarrollo y la clara definición de la personalidad de las marcas que puedan trascender en el tiempo sustentada en los valores que pueda comunicar con el público. Por ende, es necesario ser flexibles y adaptarse a estos tiempos actuales para ello se debe crear o desarrollar marcas más humanas, resilientes en tiempo de crisis que logren conseguir mantenerse en las mentes de las personas tomando en cuenta sus objetivos de trabajos y una motivación constante que recuerde siempre su propósito el ser humano y sus necesidades.

Referencias Bibliográficas

Andy Stalmam. Guía de Branding: Claves para crear una Marca. Entrevistado por Alicia Senovilla. Disponible en <https://aulacm.com/videos-marketing-online/>

Brian Solis (13 de Julio del 2021) Entrevistado por Sameer Datta. Disponible

<https://enterprisetalk.com/interview/interview-with-brian-solis-global-innovation-evangelist-salesforce/>

Brian Solis July 19, 2021 in Digital Transformation, Innovation, Press. <https://www.briansolis.com/2021/07/the-new-trajectory-for-digital-transformation-and-the-role-of-ai-and-automation-in-a-post-pandemic-world/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Tecnologías digitales para un nuevo futuro (LC/TS.2021/43), Santiago, 2021. <http://hdl.handle.net/11362/46816>

El círculo dorado de los buenos negocios (15 de enero de 2020) Por Cerem Comunicación <https://www.cerem.pe/blog/el-circulo-dorado-de-los-buenos-negocios>

El proceso de la investigación científica. Mario Tamayo y Tamayo. Editorial Limusa, 2004.

G. Núñez y F. Da Silva, “La libre competencia en la era digital y la pospandemia: el impacto sobre las pequeñas y medianas empresas”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/15), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021. <https://www.cepal.org/fr/node/53358>

Hi Retail (autor) (24 de Marzo del 2021) Andy Stalman, CEO de tótem branding: «las empresas que triunfan evolucionaron de lo tradicional a lo digital» Disponible en: <https://hiretail.es/headlines/andy-stalman-ceo-de-totem-branding-las-empresas-que-ttriunfan-evolucionaron-de-lo-tradicional-a-lo-digital/>

Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. Vol. 41 (Nº 42) Año 2020. Art. 17 • Especial COVID. Disponible en:

<https://www.revistaespacios.com/a20v41n42/20414217.html>

NU CEPAL (2020): Universalizar el acceso a las tecnologías digitales para enfrentar los efectos del COVID-19. Informe Especial (Vol. 7). Naciones Unidas. Recuperado: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45938/4/S2000550_es.pdf

Statista (autor) Mercado digitales: comercio electrónico. América. Disponible en: <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/worldwide>

Simón Sinek. rdp consulting (autor). start with why (comienza por el para qué)

Disponible en: <https://rdp.la/blog/start-with-why-comienza-por-el-para-qu-simon-sinek>

**GESTIÓN TECNOLÓGICA COMO ELEMENTO POTENCIADOR DEL
CAPITAL INTELECTUAL EN LAS ORGANIZACIONES**

**TECHNOLOGICAL MANAGEMENT AS AN ELEMENT TO ENHANCE
INTELLECTUAL CAPITAL IN ORGANIZATIONS**

Richard Gamboa

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

richardgamboarj@gmail.com

ORCID: 0000-0002-6909-5074

RESUMEN

Los cambios de la globalización llevan a las empresas acoplarse a diversos escenarios, superando paradigmas tradicionales, ubicándose en transiciones digitales. De ahí que, el objetivo del artículo es analizar la gestión tecnológica como elemento potenciador del capital intelectual en las organizaciones. El diseño de investigación fue documental bibliográfico, con enfoque cualitativo, el método fue hermenéutico como herramienta para la comprensión e interpretación del fenómeno, la técnica de análisis de contenido utilizada fue la triangulación a través del arqueo de fuentes, revisión, cotejo, análisis y conclusiones. La población fue finita considerándose el abordaje de cuatro (4) autores para gestión tecnológica: Wu, et al (2018), Onoyama, et al (2017), Robledo, J (2017), Hernández et al (2017), y cuatro (4) autores para capital intelectual Allameh (2018), Khalique, et al (2018), Tapia (2016), Shakina, et al (2015). Los resultados permitieron identificar cómo la gestión tecnológica optimiza el desarrollo, uso eficaz e integración de los recursos técnicos apoyándose en el capital intelectual, a través de los activos humanos, relacionales y los estructurales, para crear valor, con el fin de satisfacer la competitividad, necesidades o demandas de los clientes. En conclusión la gestión tecnológica vinculada al capital intelectual forman la sinergia de los recursos tangible e intangible en la organización, debido a que juegan un rol preponderante, para apalancar la toma de decisión asertiva generando resultados favorables en las empresas.

Palabras claves: capital intelectual, gestión tecnológica, organización.

ABSTRACT

The changes of globalization lead companies to adapt to various scenarios, overcoming traditional paradigms, placing themselves in digital transitions. Hence, the objective of the article is to analyze technological management as an element

that enhances intellectual capital in organizations. The research design was bibliographical documentary, with a qualitative approach, the method was hermeneutical as a tool for understanding and interpreting the phenomenon, the content analysis technique used was triangulation through the checking of sources, review, collation, analysis and conclusions. . The population was finite considering the approach of four (4) authors for technology management: Wu, et al (2018), Onoyama, et al (2017), Robledo, J (2017), Hernández et al (2017), and four (4) authors for intellectual capital Allameh (2018), Khalique, et al (2018), Tapia (2016), Shakina, et al(2015). The results allowed us to identify how technological management optimizes the development, effective use and integration of technical resources, relying on intellectual capital, through human, relational and structural assets, to create value, in order to satisfy competitiveness, customer needs or demands. In conclusion, technological management linked to intellectual capital form the synergy of tangible and intangible resources in the organization, because they play a predominant role, to leverage assertive decision making, generating favorable results in companies.

Keywords: intellectual capital, technological management, organization.

Introducción

La globalización de la sociedad del conocimiento plantea desafíos a todas las naciones, los cuales requieren estrategias para enfrentar los retos de los paradigmas emergentes y que al mismo tiempo estas les permitan fortalecer las capacidades a los empleados en cuanto a las habilidades, destrezas, actitudes para realizar las actividades del puesto de trabajo a objeto de lograr las metas de la organización.

Por consiguiente las líneas gerenciales deben propiciar una cultura inclusiva alienada con los objetivos principales de la empresa, Así pues, el uso de los recursos tecnológicos hace la diferencia en los resultados obtenido por las empresas. Ahora bien, con la implementación de la gestión tecnológica se demuestra agilidad e iniciativa, debido a fomentación de la cooperación de conocimiento entre los colaboradores del equipo de labores, por estar motivados en un interés común.

El uso de esta herramienta proporciona un escenario para la toma de decisiones a fin de ejecutar las acciones para mejorar el nivel de productividad en la compañía, permitiendo alcanzar mayores beneficios, presentes y futuros, para todos los involucrados en el proceso. En ese sentido, (Solleiro et al, 2015, p. 86) indica que “es fundamental valorizar el capital intelectual para impulsar la implementación de la gestión tecnológica en la actividad productiva de la empresa”.

En ese orden de idea, la investigación fue de tipo documental, el método Arqueo de fuentes, revisión, cotejo, interpretación y conclusiones, por lo tanto, de la aplicación de ese método se infiere al capital intelectual como el conjunto

de activos intangibles, relevantes para una compañía, basados en el conocimiento como agente productor de capitales económicos, que aun cuando no se refleja en los estados financieros, genera un importe en el presente o puede forjarlo en un futuro.

Desde la perspectiva gerencial, en línea con (Maya, 2012, p. 111) se evidencia como la gestión tecnológica “constituyen un eje transversal en todas las actividades y particularmente en la administración y fortalecimiento del capital intelectual que vendrían a instaurarse como un elemento para el desarrollo del talento humano de la organización”. Por lo tanto, la investigación tiene como objetivo el analizar gestión tecnológica como elemento potenciador del capital intelectual en las organizaciones.

Fundamentación teórica

Gestión tecnológica

El ejercicio de gestión de tecnología como disciplina aparece a finales de los años setenta, y principios de los ochenta, es de resaltar que a la fecha continúa siendo una herramienta estratégica para el progreso de actividades, tanto gerenciales como productivas de las organizaciones las cuales buscan en el mercado ser más competitivas. Desde esa perspectiva, este método es un campo interdisciplinario donde se combinan conocimientos de ciencia, administración e ingeniería con el fin de planificar, desarrollar para implantar soluciones efectivas el cual contribuyan al logro de los objetivos principales o tácticos de una organización.

En ese sentido (Ortiz et al, 2013, p.101), señala que la base de esta consiste “en la capacidad para el mejoramiento de procesos, productos y servicios los cuales respondan a los requerimientos de los clientes internos o externos, manteniendo la calidad, precio asequible aun cuando se utilice recursos especializados”. En otras palabras es la aplicación de un conjunto de prácticas el cual le permitan establecer un procedimiento técnico congruente con sus planes de negocio.

En ese orden de ideas, las empresas buscan implementar las tecnologías como medio para dar respuesta a necesidades estratégicas, previendo adelantarse a las tácticas de su competencia, tales como las oportunidades donde aparezcan de acuerdo a los avances de la ciencia, tecnicidad o cultura. Desde esa óptica, se puede entender la existencia de una relación intrínseca entre crecimiento científico de técnicas y las condiciones industriales para la generación de capital intelectual, el cual constituye un elemento fundamental para el éxito de cualquier organización. En síntesis, la gestión tecnológica es el análisis de la transición de los procesos de manual a digital, incluyendo los factores que condicionan esos contextos.

Desde ese punto de vista, la prospectiva tecnológica engloba la recolección de experiencias orientadas a definir un conjunto de técnicas dada en un momento y

dentro de un escenario dado, que puede ser un país, un sector o una empresa. En un entorno empresarial esta relevancia traducida en la definición de los métodos aplicados en los procesos y en los contenidos tecnológicos de los productos o servicios.

Desde ese enfoque, Mendoza, (2014), indica que el ejercicio de gestión de la tecnología se concibe como el proceso de adquisición, difusión e implementación de esta, en diferentes sectores. Implica desde luego, el manejo de los procesos de innovación, investigación y desarrollo (I+D) el cual se constituye en la mejor forma de introducir para utilizar know-how a fin de soportar el desarrollo de productos a objeto de optimizar procesos de orden tanto estructural como funcional de las empresas. En general, es una acción donde se instaura como la forma de administrar, el conocimiento en la solución de problemas de la sociedad o medio ambiente.

Desde esa perspectiva, en concordancia con (Gallegos et al, 2017, p.3) donde indica que las organizaciones “son dependiente de la relación existente entre la capacidad del recurso humano y el manejo de la gestión tecnológica, debido a como esta dupla conlleva a la formación de sistemas socio técnicos”, por lo tanto esto coadyuva al logro de los objetivos planteados por las compañías, mejorando los niveles de productividad, a través del uso adecuado de la herramienta, el cual es incentivado por el fortalecimiento de las capacidades de conocimiento del capital humano.

En otras palabras, (Flores, et al, 2014 p. 32), señala que “esta administración involucra tanto la búsqueda del progreso como la introducción de producto o procesos de las empresas, asimismo la racionalización de la organización, la dirección de igual forma del control”. Es decir, la administración se preocupa de la innovación en tecnologías duras, las cuales se refieren a la creación, el desarrollo de bienes y servicios, asimismo de los procesos físicos o químicos; por otra parte las técnicas blandas son la orientadas a organizar, dirigir así como también controlar las actividades de la organización.

En suma, el propósito de la gestión tecnológica, es integrar los diversos aspectos administrativos durante todo el ciclo de vida organizacional, es decir desde la concepción de la idea de empresa hasta su declive. Considerando esa perspectiva, los gerentes deben tener la experiencia necesaria para llevar de forma efectiva el reto que esta gestión requiere para administrar el proceso de cambio en la empresa, por lo cual deben estar abiertos a los desafíos a objeto de perdurar en el tiempo.

De lo antes expuesto, se infiere que la gestión tecnológica se ha convertido en el recurso competitivo fundamental de las corporaciones, debido al campo interdisciplinario donde se combina conocimientos de ingeniería, ciencia y administración con el fin de planificar, desarrollar e implantar soluciones las cuales contribuyan al logro de los objetivos estratégicos y tácticos de una organización. Partiendo de todas las conceptualizaciones anteriores se presenta a continuación una categorización de análisis de gestión tecnológica (ver cuadro 1), considerados el abordaje de los autores: Wu, et al (2018), Onoyama, et al (2017), Robledo,

(2017) y Hernández et al (2017).

Cuadro 1. Categorización de análisis de Gestión Tecnológica

Autor	Año	Estructura	Área de enfoque	Forma de medición
Wu, et al	2018	Producción Administración	Bienes Servicios Estrategia Control	Desarrollo de proceso Interacción Social
Onoyama, et al	2017	Producción Administración	Bienes Servicios Vigilancia tecnológica Implantación tecnológica	Desarrollo de optimización Interacción Social
Robledo	2017	Producción Administración	Bienes Servicios Proceso de Planeación Direccionamiento	Desarrollo de proceso Interacción Social
Hernández et al	2017	Producción Administración	Bienes Servicios Vigilancia tecnológica Protección tecnológica	Desarrollo de optimización Interacción Social

Fuente: Gamboa (2022)

Ahora bien, considerando que los cambios generados en las organizaciones en el ámbito mundial representan una realidad caracterizada por la complejidad donde ameritan ser abordada con una visión holística, las cuales han conllevado a una significativa transformación tecnológica para lograr el progreso y desarrollo de las empresas, por lo tanto para obtener estos cambios los gerentes del siglo XXI han debido fundamentarse en dos elementos principales como las tecnologías de la comunicación e información y el conocimiento.

En ese orden de ideas, en base a la categorización de análisis de gestión tecnológica se infiere que este proceso vincula la ciencia y el manejo de las tecnologías aplicadas a la información la cual propicia un espacio de sinergia para el intercambio de conocimientos, a través de equipos multidisciplinarios los cuales pueden ser visualizados mediante el crecimiento de la competitividad de la dinámica empresarial.

De ahí que, las compañías deben capacitar al personal para adaptarse a los cambios, a objeto de afrontar los retos del mundo globalizado. Para esto deben identificar los requerimientos donde se ameritan el uso de tecnología a fin de establecer objetivos de aprendizaje organizacional, utilizando diferentes métodos para la implementación del conjunto de técnicas, en el cual se efectúe evaluaciones periódicas de los resultados así como también el seguimiento

constante de los niveles de rendimiento colectivo para alcanzar la mayor efectividad en la empresa.

En ese sentido, el líder tecnológico posibilita la captación de las perspectivas en la que los miembros del equipo perciben la definición de los roles y el contenido de las actividades de manera realista, lo cual los estimulan a la generación de cambios e innovaciones, con esas acciones se incentiva un clima de mayor satisfacción por parte de los miembros del equipo a objeto de conseguir resultados para la organización.

Así pues, la gestión tecnológica se ha presentado en las empresas, como una herramienta cargada tanto de teorías como prácticas, permitiendo a los líderes, desplegar estrategias congruentes con sus planes de negocios. Es de resaltar donde esto se refleja en las estrategias técnicas para la creación, adquisición y uso de tecnología que exige las competencias del mercado.

Por consiguiente, la concurrencia de oportunidades presente con disponibilidad tecnológica y mejores prácticas de administración de la estrategia, permiten a las organizaciones obtener resultados, los cuales se veían como utópicos, sin embargo, el conocimiento y la tecnología están al alcance de todas las empresas, lo cual para atreverse a cambiar se requiere la instrucción de los directivos. En síntesis la gestión tecnológica se infiere es la alianza del conocimiento y el conjunto de técnicas, manejados para producir bienes o servicios, utilizando la administración de los recursos humano, financieros, estructurales entre otros de las empresas.

Capital intelectual

El auge del capital intelectual fue en los años noventa, cuando las empresas Skandia, Dow Chemicals y Canadian Imperial Bank, utilizan el concepto de Capital Intelectual para hacer referencia a todos los activos intangibles, los cuales comprenden aquellas capacidades basadas en los conocimientos los cuales se generan en las organizaciones. Es decir, es un impulsor de valor intangible en una organización que forja beneficios futuros, por consiguiente la permanencia en el mercado de las empresas depende de la disposición y capacidad para adaptarse a cambios, por lo tanto el capital intelectual es en una fuente de ventaja competitiva debido a la innovación el cual contribuyente clave para el éxito económico.

En otras palabras, el objetivo de este activo comercial es sentar las bases las cuales permitan a las compañías desarrollar habilidades para garantizar ganancias presentes, y futuras movilizándolo a los colaboradores de todos los niveles de la empresa para consolidar una gestión del conocimiento y la tecnología. En este sentido, (Hsu, et al, 2012 p. 224), define al capital intelectual como “un activo donde se realiza la recopilación de los recursos informativos que tiene la empresa a la disposición para utilizarlo a objeto de generar ganancias, obtener clientes, crear productos o mejorar el negocio”.

Por lo tanto, este recurso es la suma de experiencia de los empleados, los procesos organizativos los cuales contribuyen al resultado final de una

empresa, en síntesis, este elemento es la sinergia de todos los conocimientos propios de la empresa el cual se da a conocer por medio de la experiencia de los colaboradores, así como también en todo lo conseguido en términos de relaciones, investigaciones, presencia en el mercado e influencia en la comunidad.

En ese orden de idea, Rodríguez, et al. (2013, p.230), señalan al término como los recursos con el que cuenta la organización los cuales “son complejos de ser valorados desde la contabilidad tradicional y se concebido como uno de los factores clave del éxito de las empresas, haciendo de lo intangible parte del patrimonio para garantizar la continuidad en el tiempo de las compañías”.

En ese contexto, el capital intelectual es un activo intangible el cual genera un valor agregado a los recursos físicos, materiales y técnicos haciendo que la empresa pueda cumplir con las labores del día a día. Por consiguiente la creatividad, las relaciones personales, los procesos externos e internos, el conocimiento grupal e individual, los valores y la competencia de acuerdo con Nemiño et al, (2018) expresa a este recurso debe ser analizado desde tres (03) dimensiones: capital humano, estructural y relacional.

Desde esa óptica el capital humano, definido por Gong (2016, p. 563) manifiesta, a este activos intangibles “proviene de las personas que trabajan en la empresa”, es decir, este recurso es concierne al stock de conocimientos tácitos y explícitos los cuales poseen las personas y su capacidad para incrementar la productividad en la generación de valor de la empresa, en otras palabras, se refiere al importe generados por los individuos por medio de su educación, experiencia, capacidad de conocer, tomar decisiones y relacionarse con los demás

Por otro lado, la dimensión capital estructural: indicado por Monogas, (2012) expresa que son los elementos de tipo organizativo interno el cual pone en práctica la empresa para desempeñar sus funciones de la manera más óptima posible, entre estos se pueden señalar las bases de datos, los cuadros de organización, los manuales de procesos, la propiedad individual y todas aquellas cosas cuyo valor para la empresa sea superior al valor material, es decir, es el conocimiento respaldado en la empresa por los empleados en diferentes medios digitales o materiales impresos.

Por otra parte, Mention et al. (2013, p.288) indica que el factor capital relacional, hace referencia “al valor donde se generan las interacciones de la organización con todos sus grupos de interés o con los clientes”. En otras palabras, son aquellos recursos otorgándole a la empresa ventaja competitiva en virtud de las conexiones con los agentes externos, es decir, son acciones emprendidas de la empresa para fortalecer los vínculos con diferentes actores. Sin embargo, la consolidación de esta dimensión debe pasar por el capital humano y estructural, a fin de lograr la interacción equilibrada en los tres factores, los cuales constituyen el capital intelectual.

De lo antes expuesto, se infiere que el capital intelectual es el resultado de la suma de los activos intangibles los cuales son capaces de esparcirse sobre las prácticas empresariales o funciones particulares desempeñadas bajo

conocimientos propios de una profesión, o por ideas sostenidas en experiencias donde se garantizan soluciones. Partiendo de todas las conceptualizaciones anteriores se presenta a continuación una categorización de análisis del Capital intelectual (ver cuadro 2), considerados el abordaje de los autores: Allameh (2018), Khaliq, et al (2018), Tapia (2016), Shakina, et al (2015)

Cuadro 2. Categorización de análisis del Capital Intelectual

Autor	Años	Estructura	Área de enfoque	Forma de medición
Allameh	2018	Capital Humano Capital Estructural Red Relacional	Proceso externo Humano Financiero Desarrollo	Suma las capacidades, de la cultura, estrategia, propia de colaboradores
Khaliq, et al	2018	Capital Humano Capital Estructural Capital Relacional	Financiera Procesos internos Aprendizaje Crecimiento	Suma la pericia, y la práctica reunida por los colaboradores
Tapia	2016	Capital Humano Capital Estructural Capital Relacional	Proceso externo Humano Financiero Renovación	Suma de capacidades y experiencia trabajadores
Shakina, et al	2015	Capital Humano Capital Estructural Capital Relacional.	Proceso Interno Humano Financiero Desarrollo	Suma de la pericia en los colaboradores.

Fuente: Gamboa (2022)

De lo antes expuesto, el capital intelectual se entendiendo como sinónimo de conocimiento, bagaje y destrezas aprendidas por el recurso humano y que se traducen en experiencias únicas dentro del ambiente de trabajo. Estas experticias se convertirán en un activo destinado al beneficio de los procesos internos los cuales contribuyen a la organización incrementando su productividad con el objeto de proyectarse a largo plazo en un mercado dinámico y competitivo.

En ese orden de ideas, en base a la categorización de análisis del capital intelectual, se visualiza que este activo se centra en lo intangible, permitiéndoles a las empresas funcionar adecuadamente, debido al aprovechamiento del conjunto de informaciones, habilidades y experiencias del talento humano, las cuales las conllevan a distinguirse entre los competidores. En ese sentido, tener el conocimiento de cuáles son los servicios, procesos productivos de la organización le genera rentabilidad y permanencia en el tiempo.

En ese contexto, a las compañías les convendrían romper con los paradigmas de que los activos solo se limita a lo material y objetos físicos, debido al rol fundamental del capital humano, estructural y relacional, los cuales coadyuvan a mantener en la vanguardia a las empresas. Asimismo, otros factores relevantes son los procesos de innovación, investigación y desarrollo, por apalancar a los logros colectivos de los miembros de una organización. Desde ese orden de ideas, (Monagas, et al 2012 p. 45), señala a los activos intangibles como “aquellos

basados en el conocimiento organizacional, componentes tácitos como explícito, debido a la influencia positiva en la capacidad innovadora de la empresa”.

Desde esa perspectiva, las empresas que trabajan con el capital intelectual desarrollado, trae consigo la satisfacción de los empleados, la lealtad de la cartera de clientes y la valoración de las prácticas asociadas al “know how”, por lo tanto obtienen ganancias sin gastos en administración y en adquisición de bienes, pues los bienes tangibles o los productos terminados están elaborados por los bienes intangibles o talento de los trabajadores.

En líneas generales, las empresas competitivas en el ámbito global son aquellas donde pasan de las tendencias económicas tradicionales a sumar también el capital intelectual, con los cuales consigue ventajas sostenibles por el aprendizaje y adaptación del mercado dinámico en cuanto a la administración, con énfasis en la gestión del conocimiento para la creación de valor. En otras palabras, el capital intelectual es la principal fuente de riqueza de las organizaciones, así pues, la dirección debe prestar atención a la gerencia eficaz del patrimonio visible tangible más tres tipos de activos intangibles, como son el capital humano, estructural y relacional.

Metodología

El presente estudio permite considerar un diseño documental bibliográfico, para la comprensión de la gestión tecnológica como elemento potenciador del capital intelectual en las organizaciones, en concordancia con (Tamayo et al, 2014, p. 130), donde indica que “es el conjunto de procedimientos los cuales se emplean cuando los datos de interés para la investigación se recogen los elaborados y procesados por otros investigadores”. Asimismo en línea con el autor el enfoque es cualitativo, debido a la forma de la recopilación de información a través de, libros, grabaciones o artículos.

En ese orden de idea, se utilizó el método hermenéutico en línea con (Guerrero et al, 2015 p.20) donde lo expresa como “una de las herramientas para la comprensión e interpretación del fenómeno”, en ese sentido la técnica de análisis de contenido para textos escritos fue la triangulación teórica de datos derivados de la revisión y análisis documental considerados el abordaje de cuatro (4) para gestión tecnológica: Wu, et al (2018), Onoyama, et al (2017), Robledo, J (2017), Hernández et al (2017). y cuatro (4) para capital intelectual Allameh (2018), Khalique, et al (2018), Tapia (2016), Shakina, et al (2015).

Desde esa perspectiva, de Máxima et al, (2020), esta técnica consiste en realizar través de: Arqueo de fuentes: selección el material para el desarrollo del tema de investigación. Revisión: descarte del material. Cotejo: comparación u organización del material disponible para la obtención de citas y referencias que sustentan las definiciones. Interpretación: Análisis del material cotejado así como la elaboración de una propuesta de lectura crítica, opinión y discusión de los resultados. Conclusiones: Cierre total respecto al tema el cual contiene los puntos anteriores para soportar la teoría o darle solución al investigador.

Discusión

Gestión tecnológica - capital intelectual

Las organizaciones centran su atención en la inclusión en mercado mundial, ocasionado la adaptación de reestructuración orientada hacia un ambiente competitivo, sin descuidar aspectos tanto de gestión tecnológica como capital intelectual, por lo cual el desenvolverse en ese contexto caracterizado por una creciente industrialización de la ciencia y por el progreso vertiginoso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones han transformado las tradicionales fuentes de riqueza de las organizaciones.

En ese orden de idea, estos recursos son el conjunto de lo material e intelectual, el cual comprende el capital humano, estructural como el relacional, es decir, es el conocimiento aplicado al trabajo para crear valor, como lo indica (Nemiño et al, 2018, p. 150), “son las habilidades, compromiso y actitudes de las personas, así como la lealtad y las relaciones con los agentes del entorno”. En este sentido, Flores, et al, (2014) indica que la gestión basada en tecnología como centro de la dinámica empresarial es un paradigma el cual está cobrando ventaja en el ámbito gerencial, aportando valor basado en el saber hacer, y su competitividad es fruto del conocimiento donde la empresa atesora a través de la fomentación del activo intangible.

Por lo tanto, la gestión tecnológica es un sistema con la función del desarrollo, de la integración y el uso eficaz de los recursos técnicos para crear valor, con el fin de satisfacer competitivamente las necesidades como las demandas de los clientes. Es de mencionar, este procesos se enfoca en la producción de innovaciones los cuales contribuyen al crecimiento de la empresa y su entorno, considerando los aspectos del capital humano, estructural y relacional. En síntesis, la gestión tecnológica vinculada con el capital intelectual, juegan un rol preponderante, al momento de la toma de decisiones asertiva generando resultados favorables en las organizaciones.

Conclusiones

En esta era post industrial, de conocimiento intensivo, hipercompetitiva, en la que se explotan mercados globales, las compañías deben estar atentos a fin de cuidar y desarrollar su capital intelectual para conseguir una ventaja frente a sus competidores. En ese orden de idea, las herramientas del conocimiento y la tecnología están al alcance de todas las organizaciones, requiriendo solo la voluntad para atreverse a cambiar. Por lo tanto, la concurrencia de oportunidades presentadas ante la disponibilidad de un conjunto de técnica y las mejores prácticas de administración en el campo de la estrategia, permiten a las organizaciones obtener resultados, los cuales hace poco podían verse como utópicos.

Desde esa perspectiva, los gerentes deben ser impulsores de la gestión

tecnológica para nutrir el capital intelectual de las empresas, para ellos debe direccionar formación centradas en los activos intangibles de la organización, a objeto de convertirse en un marco general del progreso intelectual de las compañías, permitiendo fortalecer el conocimiento de la tecnología y la consolidación del capital humano, estructural y relacional como parte de los activos intangibles.

Desde esa óptica, estos activos son la sinergia de los conocimientos reunidos en la compañía, la experiencia acumulada de los integrantes, por la consecución de las relaciones, innovaciones, presencia en el mercado e influencia en la comunidad. Ahora bien, para lograr el incremento en los activos intangibles es preponderante que los líderes de la organización proporcionen métodos de trabajo para facilitar la conversión de las competencias individuales en capital organizativo, y por tanto, desarrollar los efectos multiplicadores dentro de la empresa, a través de la implementación de la gestión como factor fundamental para la optimización de los procesos y obtención de los bienes o servicios.

En líneas generales, el capital intelectual permite a la organización conocer donde se encuentran los generadores de valor, a fin de mejorar los beneficios de la empresa, con la interacción de la gestión tecnológica se desarrolla, el uso efectivo de recursos disponibles para el cumplimiento de la misión, objetivo, estrategias así como las operaciones de la compañía creando aportes y ventajas competitivas en ámbito del mercado.

Referencias bibliográficas

- Allameh, S. (2018). antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, knowledge sharing and innovation. *Journal of Intellectual Capital*.
- Flores, Matilde, y Esposito D., Concetta. (2014). *Fundamentos básicos de la gestión de la tecnología: teoría y práctica*. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela
- Gallegos, Stephania; Esposito de Díaz, Concetta, (2017), *Análisis de la Gestión de Tecnología: Empresa ecuatoriana*. revista Espacio. Volume 38, N° 39 (Pág 20)
- Gong, C. (2016). Impact of Human Capital Inequality on Total Factor Productivity in China. *Modern Economy*, 7(5),doi:<http://dx.doi.org/10.4236/me.2016.7506>.
- Guerrero G. y Guerrero M. (2015) *metodología de la investigación*. Editorial grupo patria. México

- Hernández Hugo, Cardona Diego y Del Rio Jorge. (2017). *Direccionamiento Estratégico: Proyección de Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en Pequeñas Empresas*. Revista Tecnológica.
- Hsu, I y Sabherwal, R. (2012). Relationship between Intellectual Capital and Knowledge Management: An Empirical Investigation. *Decision Sciences*.
- Khalique, M., Bontis, N., Shaari, J. e Isa, A. (2015). Intellectual capital in small and medium enterprises in Pakistan. *Journal of Intellectual*
- Máxima Uriarte, J. (2020). Investigación documental. Características. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/investigación-documental/>
- Maya Pabón, Raúl. (2012). Gestión tecnológica como componente de la administración estratégica en las organizaciones. *Revista Escenarios*. Volumen 10, N° 2. Colombia.
- Mendoza León, Jorge y Valenzuela Valenzuela, Alejandro. (2014). Aprendizaje, innovación y gestión tecnológica en la pequeña empresa. *Revista Contaduría y Administración*. Volumen 59, N° 4. México.
- Mention, A. y Bontis, N. (2013). Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital*.
- Monagas-Docasal, Marusia. (2012) El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Ingeniería Industrial* vol.33.
- Nemiño, R., & Gempes, G. (2018). The moderating effect of intellectual capital on the relationship between corporate reputation and knowledge. *Journal of Administrative and Business Studies*.
- Onoyama Mori Silvia, Machado Cruz Eduardo, Inoue Nagata Alice y Freitas Simões Jonathan. (2017). Technology Roadmapping, a method to support technology management. *Revista Gestao&tecnologia-journal of management and technology*. Volumen 17, N° 2. Brasil.
- Ortiz Pabón Efraín, García Nagles Nofal (2013) *Gestión de tecnología e innovación- Teoría, proceso y práctica - 2 ed. – Bogotá ISBN: 978-958-756-255-2*
- Robledo Velásquez, Jorge. (2017). *Introducción a la gestión tecnológica*. Editorial Universidad Nacional de Colombia. Colombia.
- Rodríguez, M. & González, J. (2013). *Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual, a través de modelos universitarios*. Revista Económicas CUC, Vol. 34, Barranquilla, Colombia: Editorial Edu costa.
- Shakina, E., & Barajas, A. (2015). Intangible-intensive profile of a company: the key to outperforming. *Journal of Intellectual Capital*.
- Solleiro et al, (2016). *Gestión tecnológica: Concepto y práctica*. Editorial México/printed México. ISSN 978-607-96284-4-4

- Tamayo y Tamayo, M. (2014). El Proceso de la Investigación Científica. Cuarta edición. México: Editorial Limusa.
- Tapia, M. (2016). El Capital Intelectual Factor Elemental para la Calidad de Servicios y la Satisfacción de los Usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno. <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sciarttext&pid=S22197168201600010000>
- Wu Weiwei, Liu Yexin y Chin Tachia. (2018). The effect of technology management capability on new product development in China's service-oriented manufacturing firms: a social capital perspective. Revista Asia Pacific Business Review. Volumen 24, N° 2. United Kingdom.

LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL FRENTE A LOS PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE CALIDAD

THE MUNICIPAL TAX ADMINISTRATION AGAINST THE PRINCIPLES OF QUALITY MANAGEMENT

Lcdo. Piero Grau Cassana

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

pierograuc@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-08022-9451>

M.Sc. Zenaida Galué

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

zgalue@urbe.edu.ve

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0610-7314>

RESUMEN

El presente artículo, tuvo como objetivo caracterizar los principios de gestión de calidad de la administración tributaria municipal en entidades del estado zulia, fundamentado en los postulados de, Novillo y otros (2017), Mejías y otros (2018), Evans y Lindsay (2020), Cuatrecasas y González (2017), entre otros, el tipo de investigación fue descriptiva, de diseño no experimental transeccional y de campo, la población de estudio fueron los entes de recaudación de impuestos de los municipios Lagunillas, Valmore Rodríguez y Baralt, las unidades de información fueron los directores y jefes de departamento, a quienes se les aplicó un instrumento de recolección de datos compuesto por 21 preguntas, que al ser analizados se obtuvo como resultado que, no se manejan políticas destinadas a mejorar la experiencia de los contribuyentes, tampoco se implementan sistemas que permitan optimizar la gestión fiscal, no se atiende al recurso humano por lo que la motivación y el compromiso es bajo, el liderazgo no logra mantener la cohesión entre los trabajadores de estas organizaciones y no se consideran acciones destinadas al mejoramiento continuo de los procesos y los servicios, concluyendo, que los principios de gestión de calidad tiene poca presencia en la administración tributaria municipal en el estado zulia, razón por la cual se recomienda, establecer lineamientos orientados a satisfacer la necesidad de todas las partes interesadas, promover un liderazgo efectivo que incremente la motivación y el compromiso de los trabajadores, establecer alianzas que brinden capacitación y perfeccionamiento profesional al personal, instaurar la normativa ISO 9001 de Gestión de Calidad como marco de referencia para la ejecución de los procesos.

Palabras clave: Gestión, Calidad, Principios, Mejoramiento.

ABSTRACT

The objective of this article was to characterize the principles of quality management of the municipal tax administration in entities of the Zulia state, based on the postulates of Novillo and others (2017), Mejías and others (2018), Evans and Lindsay (2020), Cuatrecasas and González (2017), among others, the type of research was descriptive, with a non-experimental transactional and field design, the study population was the tax collection entities of the municipalities of Lagunillas, Valmore Rodríguez and Baralt, the information units were the directors and department heads, to whom a data collection instrument composed of 21 questions was applied, which, when analyzed, resulted in the fact that policies aimed at improving the experience of taxpayers were not managed, systems that allow optimizing fiscal management are not implemented either, human resources are not attended to, so motivation and commitment are low, the azgo leader fails to maintain cohesion among the workers of these organizations and actions aimed at the continuous improvement of processes and services are not considered, concluding that the principles of quality management have little presence in the municipal tax administration in the state of Zulia, which is why it is recommended to establish guidelines aimed at satisfying the needs of all the parts used, promote effective leadership that increases the motivation and commitment of workers, establish alliances that provide training and professional development to staff, establish regulations ISO 9001 Quality Management as a reference framework for the execution of processes.

Keywords: Management, Quality, Principles, Improvement.

Introducción

Los organismos públicos venezolanos atraviesan por la coyuntura social y económica más grande antes registrada, en ese sentido requieren con urgencia de mecanismos o lineamientos que les permitan realizar gestiones eficientes, más aún, en el caso de la administración fiscal municipal, que tiene como propósito brindar ese soporte económico a las administraciones públicas locales.

Es por ello, que surge la necesidad de realizar el presente artículo, ya que analizar los principios de gestión de las administraciones tributarias a nivel municipal, permitirá tener una visión más objetiva de cuáles son las necesidades que estas instituciones poseen, y en ese sentido ir incrementando paulatinamente mecanismos de mejora que hagan los procesos administrativos y tributarios más eficientes.

Si bien es cierto que estas instituciones tienen sus propias regulaciones estructurales y organizacionales emanadas de instituciones gubernamentales superiores, hay un amplio margen de acción que permite que la gestión de calidad y sus principios tengan cabida, en un sistema que está a punto de caer en la obsolescencia e irrelevancia institucional, debido, precisamente, a la ausencia de

lineamientos funcionales y una cultura organizacional no enfocada en la calidad y el mejoramiento continuo, razón por la cual, que esta investigación, abordara tan importantes principios.

Consideraciones Teóricas

Principios de Gestión de Calidad

Los principios de gestión de calidad, son un conjunto de herramientas específicas diseñadas para llevar hacia un nivel óptimo el desempeño de cualquier institución, independientemente de su razón de ser o características, en ese sentido, Novillo y otros (2017), señalan, que, son un referente para lograr mejorar el desempeño organizacional, teniendo como objetivo ayudar a que las organizaciones puedan lograr el éxito en la implementación de un sistema de gestión de la calidad, ya que es indispensable que quien desee lograr que la empresa tenga una cultura enfocada a la calidad primeramente debe tener claro estos los siguientes principios:

- a) Enfoque al cliente.
- b) Liderazgo.
- c) Participación del personal.
- d) Enfoque basado en procesos.
- e) Mejora continua.
- f) Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
- g) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

En ese mismo orden de ideas, y concordando con lo descrito anteriormente, Cuatrecasas y González (2017), señalan que estos principios se implementarán de acuerdo con la naturaleza de cada organización y sus objetivos específicos, lo que sí es común a todos ellos es que su utilización plantea una perspectiva que puede constituir la base para la mejora del desempeño y la excelencia de una organización, los principios de la gestión de la calidad en los que se sustentan las normas de la serie ISO 9001, se presentan para su utilización por parte de la alta dirección, como una estructura destinada a llevar a sus organizaciones hacia la mejora de su funcionamiento, dichos principios son: enfoque al cliente, liderazgo de la dirección, implicación de los recursos humanos, gestión enfocada en los procesos, mejora continua de las actividades de la organización, orientación de datos e información para la toma de decisiones, y mejora de las relaciones con los proveedores.

Haciendo una relación entre los planteamientos antes mencionados, podemos resaltar que, en esencia, no hay una variación significativa de los principios señalados por los autores, puesto que están fundamentados en la normativa ISO 9001 de Gestión de Calidad, sin embargo, estos principios son de amplia aplicación puesto que son capaces de adaptarse a la naturaleza y características

específicas de cada institución, así como de las metas y objetivos que estas posean ya que pueden ser utilizados como fundamento o punto de partida para la mejora del desempeño y la efectividad de una organización, es por ello que los institutos municipales de recaudación de impuestos deben orientar sus procesos internos en función de estos principios, puesto que de esa forma, podrán conseguir el grado de pertinencia institucional que la situación actual requiere.

Orientación al cliente

Cuatrecasas y González (2017), sugieren que las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en sobrepasar sus expectativas, en ese sentido, resaltan algunos beneficios que trae consigo considerar a este aspecto tan importante como lo es el cliente.

a) Respuesta rápida y dotada de la flexibilidad necesaria ante las oportunidades del mercado a fin de aumentar los beneficios y la cuota de mercado.

b) Orientar la utilización de los recursos de la organización hacia el logro de la satisfacción del cliente.

c) Mejora en la fidelidad del cliente.

Por otra parte, es importante recalcar que este principio no solo se trata de beneficios, sino también de responsabilidades y acciones que deben ser tomadas en cuenta por las instituciones, en ese sentido, Carrera y otros (2018), señalan que la alta dirección debe mostrar su liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente, asegurando que:

a) Se determinan y se abordan los riesgos y las oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos o servicios y la capacidad de mejorar la satisfacción del cliente.

b) Se mantiene el enfoque acerca de suministrar constantemente productos y servicios que satisfagan al cliente, así como los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

c) Se mantiene el enfoque en la mejora de la satisfacción del cliente.

Por último, Evans y Lindsay (2020), describen que, el cliente es el juez principal de la calidad, las percepciones de valor y satisfacción son afectadas por muchos factores en todas las experiencias generales de compra, posesión y servicio del cliente, para realizar esta tarea, los esfuerzos de una empresa deben extenderse más allá del simple cumplimiento de las especificaciones, la disminución de defectos y errores o la resolución de quejas, deben incluir tanto el diseño de nuevos productos que de verdad complazcan al cliente como una pronta respuesta a las exigencias cambiantes del consumidor y el mercado.

Así mismo, el autor señala que una empresa que mantiene una relación estrecha con su cliente sabe lo que desea el cliente, cómo utiliza sus productos o el grado en que lo satisface sus servicios y cómo anticipar las necesidades que incluso no pudo expresar, de la misma manera, elabora de modo continuo nuevas formas para mejorar las relaciones con sus clientes, una empresa debe reconocer también que los clientes internos son tan importantes en el aseguramiento de la calidad como los externos que compran el producto o reciben el servicio, los empleados que se consideran a sí mismos clientes y proveedores de otros empleados entienden de qué manera su trabajo se relaciona con el producto final, después de todo, la responsabilidad de cualquier proveedor es entender y satisfacer las necesidades del cliente de la manera más eficiente y eficaz posible.

En función de los postulados antes descritos, se puede decir que ciertamente las acciones emprendidas por cualquier organización que estén direccionadas a satisfacer las necesidades de los clientes, son acciones acertada, puesto que después de todo, son los usuarios del servicio o consumidores finales los que juzgan la calidad a través del grado de conformidad que estos manifiesten. Ahora bien, al ubicarnos en el contexto de esta investigación, tenemos que los clientes o usuarios del servicio a los que hacen referencia los autores, son en este caso, contribuyentes que indistintamente de su naturaleza (natural o jurídica), tienen la obligación, en cierta forma, de presentarse ante estas instituciones públicas a declarar y cancelar compromisos impositivos, es por ello, que la necesidad de orientar políticas destinadas a optimizar el servicio y mejorar la experiencia de los usuarios cobra relevancia.

Por otra parte, se debe tener claro que, al hablar de clientes y usuarios, no solo se hace referencia a las personas externas a la institución que hacen uso del servicio, es por ello, que los miembros de la organización deben ser partícipes de ese ciclo sistémico cliente-proveedor, ya que de esa manera podrán considerar la importancia del trabajo individual para el éxito colectivo, impulsando así la premisa de que la colaboración y el trabajo coordinado son la clave para una buena gestión.

Liderazgo y compromiso con la dirección

En la actualidad las, las instituciones tanto públicas como privadas, demandan de líderes que aparte de contar una sólida formación, ética profesional y compromiso, sean capaces de desarrollar las llamadas habilidades blandas, pues tiene la tarea de coordinar los esfuerzos individuales del personal, para lograr los objetivos organizacionales, teniendo en cuenta, además, que debe tener en cuenta las necesidades de dicho personal.

En ese sentido, para Cuatrecasas y González (2017), los líderes unifican la finalidad y la dirección de la organización, ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el que el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en la consecución de los objetivos de la organización, lo cual traería los siguientes beneficios:

- a) Comprensión de los objetivos de la empresa y motivación para alcanzarlos por parte del personal.
- b) Evaluación e implantación integradas de las actividades.
- c) Reducción de la falta de comunicación entre los niveles de la organización.

Del mismo modo, para Mejías y otros (2018), El liderazgo, ha sido un tema adoptado por diferentes disciplinas, especialmente por las ciencias administrativas, debido a la necesidad que han tenido los gerentes de desarrollarlo, con el fin de gestionar las organizaciones actuales construidas en entornos complejos y globales, el liderazgo como proceso, representa en las organizaciones un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de las personas hacia el logro de los fines sociales para las cuales fueron creadas, en ese sentido, según lo plantean los autores, el liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes.

La norma ISO 9001 establece que la alta dirección de una organización que desea adoptar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) debe demostrar su liderazgo y compromiso con dicho sistema, asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia, asegurándose de que se establezcan la política y objetivos de la calidad, asegurándose que se integren los requisitos del SGC con los procesos del negocio, asegurando los recursos y que se logren los resultados previstos, promoviendo la mejora y apoyando otros roles pertinentes de la dirección, entre otros asuntos, es por ello que el fenómeno del liderazgo es uno de los más difundidos en la sociedad; es un concepto que, en los diversos marcos teóricos e ideológicos dominantes, alude habitualmente a los efectos que provoca el líder en distintos contextos sociales.

En ese sentido, Evans y Lindsay (2020), afirman que, el liderazgo es fundamental para la administración y el comportamiento organizativo, y aunque no hay un comportamiento determinado como líder, pues es necesario diagnosticar la realidad en la cual se sitúa, y actuar en consecuencia, a continuación, se muestran las características que pueden influir positivamente.

- a) Comprometerse.
- b) Estar en escucha permanente.
- c) Ser competente.
- d) Comunicador.
- e) Reconocer habilidades.
- f) Garantizar que todas las áreas y todo el personal trabajen en equipos.
- g) Dirigir el cambio.
- h) Identificar la visión de la empresa.
- i) Generar confianza y respeto en los seguidores.
- j) Ser capaz de motivar a sus seguidores

En función de los postulados mencionados, se puede destacar la importancia del liderazgo que debe tener la alta gerencia para que los miembros de las organizaciones se identifiquen y comprometan con los objetivos de la empresa, y este compromiso no debe ser solo de los niveles medios y operativos, sino que también, la gerencia debe asumir el compromiso con todos los aspectos relacionados a una Gestión de Calidad, hacer que las estrategias establecidas giren en torno a esta variable, con la finalidad de alcanzar la efectividad total en cada uno de los procesos.

En ese sentido, los líderes de las instituciones municipales de recaudación de impuestos, deben garantizar la coordinación eficiente en la administración tributaria, ya que al tener la condición de servidores públicos, y trabajar en entes gubernamentales, las acciones tomadas por los líderes, proyectan sus resultados no solo al interior de estas instituciones, sino también al bienestar social, puesto que, en la medida en que se vea incrementada la calidad en la gestión tributaria municipal, en esa misma medida aumentaran los beneficios sociales que tendrá un segmento de la población.

Orientación a las personas y al desarrollo de sus competencias

El recurso humano, es sin duda el elemento neurálgico de toda organización, es por ello que, mantener a un personal, calificado, capacitado, motivado y comprometido con los objetivos institucionales, es clave para garantizar el éxito y buen funcionamiento de cualquier gestión, pero esto no se logra solo con tener buenos líderes, las organizaciones también deben contribuir activamente a consolidar dicho propósito.

En efecto, Novillo y Otros (2017), plantean, que a lo largo del tiempo se ha mantenido que el involucramiento y compromiso del personal, representa un factor clave para el éxito de una empresa, este principio toma en consideración que si un colaborador que se siente identificado con su trabajo, dará todo su esfuerzo para el cumplimiento de metas asignadas, asimismo, es importante que la empresa brinde el apoyo necesario para que los colaboradores puedan cumplir las metas que se han planteado en la empresa, de igual manera, el autor propone, que, el talento humano ha sido un factor determinante para las empresas, tanto a las empresas de manufactura como a las empresas comerciales y las de servicios, debido a que el personal es el que logra los resultados de cada una de las áreas de las empresas, por lo que la participación del personal es clave para el éxito que pueda tener toda empresa, porque es el personal el que logra plasmar las necesidades, y requerimientos de los clientes en los productos y servicios brindados por la empresa. Estos autores señalan que la participación del personal se logra a través de:

- a) Gestionando el seguimiento al desempeño individual y en equipo de los integrantes de la organización.
- b) Empoderando al personal.

- c) Brindando oportunidad de capacitación y desarrollo profesional.
- d) Teniendo una comunicación abierta y de ambos lados.
- e) Promoviendo la innovación.
- f) Fomentando la participación en la definición de objetivos y en la toma de decisiones de la empresa.
- g) Aplicando reconocimientos e incentivos al personal.
- h) Teniendo en consideración las necesidades del personal.
- i) Fomentando el trabajo en equipo

Por su parte, Cuatrecasas y González (2017), señalan que el personal, con independencia del nivel de la organización en la que se encuentre, es la esencia de la misma y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de dicha organización, los autores mencionan algunos veneficios respecto a este principio los cuales son:

- a) Recursos humanos con la necesaria motivación e involucrados y comprometidos con la organización.
- b) Innovación y creatividad en el personal para alcanzar los objetivos de la organización.
- c) El personal se sentirá realmente valorado por su trabajo.
- d) El personal estará deseando participar en los programas de mejora continua.

Por otro lado, Carrera y otros (2018), plantean que asegurar que la organización pueda cumplir consistentemente los requisitos del cliente así como los aspectos legales y reglamentarios aplicables, la organización debe proporcionar las personas necesarias para el funcionamiento eficaz del sistema de gestión de calidad, incluyendo el funcionamiento de los procesos necesarios.

Ciertamente, los autores señalan que existe una variedad de acciones que pueden ser tomadas en consideración para lograr el compromiso de los empleados dentro de una organización, así como diversos beneficios al aplicar dichas acciones, ahora bien, al hablar de entidades públicas, y más aún, de instituciones de carácter fiscal, financiero y tributario, las competencias del personal que se desenvuelven en estas áreas, deben ser relacionadas a la misma, puesto que sería ineficiente que una persona ocupe un cargo para el cual no está calificado, es allí, donde radica la importancia de contar con programas de capacitación para el personal, al igual de acciones que motiven al recurso humano disponible. Logrando de esa manera, contar con colaboradores cuyas acciones estén en sincronía con el propósito esencial de la institución.

Orientación al aprendizaje la innovación y la mejora continua

Las organizaciones, indistintamente cual sea su naturaleza, deben estar siempre en la búsqueda, de mejorar sus procesos, a través de implementación de

modelos y herramientas que les permitan incrementar su efectividad, fomentado una cultura organizacional enfocada en el aprendizaje constante, e innovando para mantener su vigencia dentro del entorno en que se encuentran.

Es por ello, que autores como Novillo y otros (2017), señalan que, la mejora continua puede ser definida como una medida para lograr el adecuado desempeño de las empresas y asimismo es considerada como un proceso que se debe seguir para lograr que los procesos y productos sean mejores, así como las distintas actividades de las empresas, las acciones que deben implementar nacen a partir de las distintas mediciones que se realizan en las organizaciones ya sea de los productos o de los procesos de la compañía, este principio da apertura a la implementación de medidas innovadoras, que tienen como finalidad las mejoras en los productos y en los procesos que brindan las distintas organizaciones, es fundamental que la mejora continua este dentro de las organizaciones, y se la practique constantemente para que así logre aumentar su eficiencia y eficacia, cuando una empresa aplica un sistema de gestión de calidad las distintas formas de evaluación ayudan a que se den planes de acción que buscan mejorar e identificar no conformidades, mejorando las actividades de la organización.

Por su parte, Mejías y otros (2018), señalan que la mejora es un concepto fundamental que está estrechamente vinculado con el desarrollo de los sistemas de gestión; desde su incorporación en la sección introductoria de la norma ISO 9001, como uno de los principios de la gestión de la calidad, o pragmáticamente con el Ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (P-H-V-A), este aspecto fluye a lo largo del despliegue de los requisitos de la norma, por otra parte, las organizaciones deben determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción de los mismo así como mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad, considerando los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.

Del mismo modo, Cadenas (2018) plantea que el mejoramiento es la parte de la gestión de la calidad orientada a aumentarla capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. La idea que mejor representa el concepto de Calidad es, precisamente, la de la mejora continua. Cualquier plan de calidad, o de sistema de calidad, tiene como objetivo último introducir mejoras en la estructura, en los procesos de trabajo y, en los resultados que se alcanzan, este proceso de despliegue busca establecer en todos niveles de la organización, valores, criterios, metodologías, estructuras y sistemas que permitan el mejoramiento continuo de la calidad, para llevar a cabo este proceso de mejoramiento continuo tanto en un área determinada como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe traer beneficios y ser económico y acumulativo.

En esencia, queda evidenciado que la mejora continua es importante para lograr productos o servicios de calidad, en ese sentido, todas las acciones destinadas a incrementar la efectividad de los procesos tendrían mucha

significación en las entidades públicas en las que se hace referencia en esta investigación, puesto que son organismos que se encuentran sobre saturados de disfunciones burocráticas que les restan eficiencia y eficacia al momento de la realización de sus funciones, sean de carácter operativo o administrativo.

Orientación hacia los procesos

Los procesos, son una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado, es por eso, que la atención a dichos conjunto de acciones significa un aseguramiento razonable de que las tareas asignadas se estén realizando de la manera correcta. En consecuencia autores como, Cadenas (2018), define procesos como cualquier actividad o grupo de actividades que emplea insumos, les agrega valor y suministra un producto o servicio a un cliente interno o externo, en otras palabras, cualquier actividad que recibe entradas y las convierte en salidas, puede ser considerada como un proceso, el autor hace referencia a la norma ISO 9001 que define un proceso como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, considera además que los elementos de entrada para un proceso son generalmente resultados de otros procesos, los elementos de entrada (entrada) y los resultados (salida) pueden ser tangibles o intangibles.

Para que las organizaciones funcionen, se tienen que definir y gestionar numerosos procesos interrelacionados, en los cuales las salidas de unos son las entradas de otros, para realizar las actividades dentro del proceso tienen que asignarse los recursos apropiados, para lo cual el autor propone que pueden emplearse sistemas de medición para reunir información y datos con el fin de analizar el desempeño del proceso y las características de entrada y de salida. Por lo que se puede resumir, entonces que la gestión de procesos implica:

- a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de administración de calidad, y su aplicación a lo largo de la organización.
- b) Determinar la secuencia e interacción de dichos procesos.
- c) Determinar los criterios y métodos requeridos para asegurar que, por tanto, la operación como el control de estos procesos, sean efectivos.
- d) Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para soportar la operación y seguimiento de estos procesos.
- e) Medir, monitorear y analizar estos procesos.
- f) Implantar las acciones necesarias para obtener los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Por su parte, Cuatrecasas y González (2017), plantean que, los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso ya que otorgan la posibilidad de reducción de los costes y tiempo necesario, por medio de una utilización efectiva

de los recursos por parte de la organización, se mejoran los resultados su consistencia y predictibilidad, además de permitir que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas, en ese sentido, los autores describen las acciones que permiten impulsar una gestión de calidad orientada hacia los procesos:

- a) Identificación sistemática de las actividades necesarias para lograr el resultado deseado.
- b) Establecimiento de responsabilidades e instrucciones claras, para la gestión de las actividades clave.
- c) Comprensión y medida cabal de dichas actividades clave.
- d) Identificación de los nexos de las interfaces de las actividades clave en las funciones de la organización y entre ellas.
- e) Gestión orientada a partir de los recursos, los métodos y los materiales, con la correspondiente mejora de las actividades clave de la organización.
- f) Evaluación de los riesgos de las actividades realizadas para los clientes, suministradores y otros grupos de interés, así como todo tipo de consecuencias o impactos que puedan acarrear.

Cada actividad dentro del proceso, debe estar enfocada en brindar un valor agregado al producto o servicio resultante, con la finalidad de cubrir las expectativas del cliente, se espera que el talento humano de la organización este comprometido con los procesos, teniendo claro que los procesos van acompañados de responsables y controles que aseguren su eficacia y eficiencia, es por eso, que las instituciones tributarias deben estar en la capacidad de definir:

- a) La definición de las actividades necesarias en cada proceso.
- b) El establecimiento de los responsables de cada actividad del proceso.
- c) Realizando controles para poder medir y evaluar los procesos.
- d) Tener en consideración los riesgos e impactos que generan las actividades de los clientes, proveedores y demás partes relacionadas al proceso.

Toma de decisiones basadas en la evidencia

La alta gerencia centra sus acciones en la toma de decisiones que conlleven al logro de los objetivos institucionales, por lo cual, dichas decisiones tienen que estar deben estar basadas en evidencias solidad y fidedignas a fin de no incurrir en decisiones equivocadas que representen un riesgo para la organización y las partes interesadas

Referente a este principio, Novillo y otros (2017), los enfoques basados en los hechos para la toma de decisiones se basan en la recolección de información para la toma acertada de decisiones empresariales, este principio es importante dentro de todas las organizaciones, teniendo en consideración que en las empresas pueden nacer muchísimas ideas, unas que pueden llevar a éxitos, así como otras

que pueden llevar a fracasos, por este motivo es relevante que antes de tomar decisiones se pueda seleccionar entre las distintas alternativas de solución la mejor, tomando en consideración todos los pros y contras de cada alternativa. Según lo descrito por los autores el proceso para la toma de decisiones consiste en:

a) Identificar el problema: Este primer paso consiste en conocer el problema que se presenta, ya sea en el producto o en un proceso de la empresa, identificando la posible causa del mismo, para esto se puede usar distintas herramientas de calidad como el diagrama de Pareto, diagrama de causa efecto, cinco porqués, u otras herramientas que ayudan a encontrar los problemas y sus causas.

b) Analizar la información: Una vez que se tiene definido el problema, se debe contar con toda la información disponible de la empresa, ya sea información interna o externa, con la finalidad de analizar la misma.

c) Plantear posibles soluciones: Se deben plantear alternativas de solución o propuestas, es importante que existan por lo menos dos alternativas, con la finalidad de escoger la mejor opción.

d) Seleccionar la solución: Se debe establecer alguna forma de evaluar las alternativas con la finalidad de seleccionar la mejor opción, es importante seleccionar adecuadamente la forma de evaluar, existen varias formas, por ejemplo, hay empresas que destinan a un equipo multidisciplinario para que seleccionen y evalúen la mejor alternativa, también se usa una calificación o puntaje que se da a las alternativas por parte de los directivos, y a la que saque mayor puntaje se la selecciona.

e) Implementar solución: Se debe poner en ejecución la alternativa seleccionada, siempre teniendo formas o indicadores para dar seguimiento, el objetivo del seguimiento es para saber si se cumplen los objetivos según lo planificado; no esperando al final si no evaluando durante el proceso de ejecución.

Por su parte, Cuatrecasas y González (2017), describen que las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información, lo cual aporta a la organización los siguientes beneficios:

a) Decisiones basadas en la información necesaria.

b) Mejora de la efectividad de las decisiones.

c) Mejora de la efectividad de revisar, cuestionar y cambiar opiniones y decisiones.

Dichos beneficios pueden alcanzarse a través de las siguientes acciones las cuales permiten impulsar el abordaje de dicho principio:

a) Garantizar que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.

b) Aumentar la accesibilidad de dichos datos e informaciones.

- c) Análisis mejorado de los datos y la información.
- d) Decisiones y actuaciones posteriores basadas en un equilibrio entre el análisis de los hechos y la experiencia e intuición.

Así mismo, Sirvent, Gisbert y Pérez (2017), plantean que las decisiones deben basarse, en la medida de lo posible, en el análisis de datos y a partir de la mejor información, toda decisión que impacte a la calidad del producto debe ser tomada ante un hecho previo que garantice o reduzca la posibilidad de un error, las ventajas para la organización son que la toma de decisiones basada en informaciones veraces y evidenciables la conducirá por el buen camino de la calidad, además, demuestra que las posibilidades y oportunidades existentes son canalizadas hacia su realización de forma eficaz. Un ejemplo de toma de decisiones basadas en la evidencia puede ser una organización la cual tenga limitaciones en sus recursos, pero éstos los utiliza de forma más analítica convirtiendo los datos en información y usándola para generar y cumplir nuevos objetivos.

De igual forma, Carrera y otros (2018), plantean que para tomar decisiones en una organización es indispensable hacerlo basado en un análisis de datos (en su gran mayoría estadísticos) y en la información disponible confiable y no en estados de ánimo, el análisis que se hacen a los datos en su gran mayoría es estadístico, las decisiones basadas en este tipo de análisis son más propensas a producir los resultados deseados, la toma de decisiones puede ser un proceso muy complejo, y siempre existe un margen de error pues la interpretación de los datos puede no ser la correcta y en ocasiones puede ser subjetiva, en ese sentido, los autores plantean que este principio implica:

- a) Asegurarse que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.
- b) Permitir el acceso a los datos a las personas que lo necesitan.
- c) Analizar los datos y la información con una metodología adecuada.
- d) Tomar decisiones y emprender acciones basadas en el análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

En relación a lo anteriormente descrito, Las decisiones, tomadas en las instituciones públicas, determinan las políticas y normas que se implementaran para la ejecución de las actividades, dichas decisiones deben estar fundamentadas sobre la base de información fidedigna, que a su vez permita vislumbrar un panorama amplio, no solo de la situación presente, sino también de las condiciones futuras, en ese sentido las decisiones basadas en la evidencia, son una práctica que busca tener una certeza razonable, sobre la planificación estratégica que se desee implementar.

Gestión de las relaciones

Las instituciones, tanto públicas como privadas son organismos abiertos, por lo tanto, mantiene relaciones directa o indirectamente con elementos que forman parte del entorno de la misma, en función de ello, y con lo que respecta a este principio, para Cuatrecasas y González (2017), existe una clara interdependencia entre una organización y sus proveedores; cuando las relaciones entre ambos mejoran, se aumenta la capacidad de ambos para crear valor, en ese sentido, los autores mencionan algunos beneficios asociados a la implementación de este principio, como lo es el Incremento la capacidad de crear valor para ambas partes, flexibilidad y rapidez de respuesta en relación con los cambios experimentados por el mercado y sus clientes así como la optimización de costes y recursos de cualquier tipo, estos beneficios pueden alcanzarse a través de acciones que permiten impulsar estas mejoras, así mismo destacan: el equilibrio en las actuaciones y sus resultados a corto y largo plazo, identificar y elegir adecuadamente los proveedores clave, comunicaciones claras y abiertas a todos los niveles, posibilitar y compartir la información y los planes de actuación, compartir actividades de mejora, orientar, respaldar y reconocer las mejoras que obtengan los proveedores, así como sus resultados.

Así mismo, Díaz (2017), describe, respecto a la relación con los proveedores, que estos pueden ser una persona, una empresa o un departamento que abastece a otro con existencias (artículos o información), los cuales serán transformados para usarlos posteriormente ya sea como producto o como servicio y que son indistintamente entradas de otro proceso. Del mismo modo señalan que los proveedores externos son aquellos Organismo o persona que proporciona materias primas, servicios o información a la organización para el desarrollo de las actividades, hablando particularmente de personas u organizamos ajenos a la empresa.

Dicho lo anterior, se resalta la idea que las empresas al ser organizaciones abiertas e interdependientes, requieren precisamente, mantener esa relación permanente, lo cual proporciona múltiples beneficios asociados a la calidad, puesto que, en la medida en que los proveedores entiendan las necesidades y requerimientos de las empresas, en esa medida proveerán (materiales, suministros e información), más adaptados a las necesidades, también destacan el hecho de que lo que se provee no necesariamente tiene que ser una materia prima o suministro tangible, pues en el caso de los institutos descentralizados de recaudación de impuestos lo que se provee no es material tangible, sino que por el contrario son leyes, reglamentos y ordenanzas municipales que deberían, en teoría, estar adaptados al funcionamiento y necesidades actuales de estos organismos.

Metodología empleada

El desarrollo de esta investigación es de tipo descriptiva, porque precisamente, permitió describir los principios de gestión de calidad asociados a los institutos municipales de recaudación de impuestos, de diseño no experimental, porque no se modificó el punto de estudio que para este caso son los principios de gestión de calidad, transeccional, porque el estudio se realizó en un periodo determinado de tiempo y de campo, porque se estudiaron los hechos en el lugar donde ocurren los acontecimientos.

Por otra parte, la población de esta investigación estuvo conformada por (18) directores y jefes de departamento que pertenecen a los institutos municipales de recaudación de impuesto de los municipios Lagunillas, Valmore Rodríguez y Baralt, a quienes se les aplicó un instrumento de recolección de datos de tipo encuesta, conformados por 21 ítems, para lo cual se les ofreció 5 alternativas de respuesta según la escala de Lickert, cuyos resultados fueron analizados haciendo uso de las frecuencias relativas y absolutas para determinar el grado de presencia o no, de los principios de gestión de calidad.

Resultados y discusión

Tabla 1
Principios de Gestión de Calidad

Indicadores	Opciones de Respuesta					Total	Media
	S.	F.	Av.	Pv.	N		
	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)		
Orientación al cliente	0	1.83	7.39	59.28	31.50	100	2.10
Liderazgo y compromiso con la dirección	0	0	16.67	55.56	27.77	100	2.00
Orientación a las personas y al desarrollo de sus competencias	0	1.83	14.84	33.33	50.00	100	1.81
Orientación al aprendizaje, innovación y el mejoramiento continuo	0	0	18.50	55.56	25.94	100	2.00
Orientación hacia los procesos	0	5.56	25.94	50.00	18.50	100	1.92
Tomas de decisiones basadas en la evidencia	1.83	14.83	18.50	33.33	31.50	100	1.81
Gestión de las relaciones	0	1.83	11.11	57.39	29.67	100	2.06
Promedio de dimensión	0.26	3.69	16.14	49.21	30.70	100	1.96

Fuente: Grau y Galue (2022)

En función de los resultados arrojados en la tabla número 1, correspondiente a los principios de gestión de calidad, que plantean, que son una perspectiva que puede constituir la base para la mejora del desempeño y la excelencia de una organización, se pudo encontrar que para la dimensión orientación al cliente, el

0% de los encuestados respondió siempre, el 1.83% dijo frecuentemente, el 7.39% manifestó que a veces, el 59.28% dijo que pocas veces siento esta la opción más considerada y un 34.50% dijo que nunca, es importante señalar que en esta dimensión los valores más bajos en la escala utilizada fueron los que más significancia obtuvieron, en ese sentido, al calcular la media aritmética se obtuvo como resultado 2.1 lo que según el baremo de interpretación del instrumento empleado para esta investigación se encuentra en la categoría de poca presencia.

Estos resultados, se deben en primer lugar a que los miembros de las organizaciones descentralizadas de recaudación de impuestos municipales, no se perciben a sí mismos como clientes y usuarios internos, dificultando así la fluida ejecución de los procesos, así mismo, no hay una promoción por parte de las instituciones de políticas destinadas al mejoramiento de la calidad del servicio al mismo tiempo que se destaca la escasa comunicación con los usuarios del servicio.

En ese sentido, están en contraposición con lo por Evans y Lindsay (2020), quienes describen que, una empresa que mantiene una relación estrecha con su cliente sabe lo que desea el cliente, cómo utiliza sus productos o el grado en que lo satisface sus servicios y cómo anticipar las necesidades que incluso no pudo expresar, asimismo, elabora de modo continuo nuevas formas para mejorar las relaciones con sus clientes, del mismo modo, plantean que una empresa debe reconocer también que los clientes internos son tan importantes en el aseguramiento de la calidad como los externos que compran el producto o reciben el servicio, los empleados que se consideran a sí mismos clientes y proveedores de otros empleados entienden de qué manera su trabajo se relaciona con el producto final.

Respecto al liderazgo y compromiso con la dirección, donde se indagaron aspectos relacionados a políticas que tiene que ver con el manejo del personal como la motivación el liderazgo, se pudo evidenciar, que, la opción pocas veces obtuvo el puntaje más alto con un 55.56%, seguida de un 27.77% para la opción nunca, 16.67% para la opción a veces, un 0% para las opciones siempre y frecuentemente, en ese sentido, al realizar el cálculo de la media se obtuvo como resultado el valor de 2 en la escala del baremo de interpretación, lo que significa que existe poca presencia del indicador en los institutos descentralizados de recaudación de impuestos que fueron el objeto de estudio de esta investigación.

Estos resultados son consecuencia de que en las instituciones objeto de estudio, pocas veces son implementadas políticas destinadas al mejoramiento de la calidad, así como tampoco son atendidas las necesidades planteadas por los empleados generando así, insatisfacción y descontento por parte de personal, aunado al hecho que nunca son otorgados reconocimientos por el buen desempeño de sus funciones.

Estando así en discrepancia con los descrito por Evans & Lindsay (2020), quienes resaltan la importancia del liderazgo de la dirección, como elemento fundamental para la administración y el comportamiento organizacional, puesto que, a través de características específicas como; el compromiso serio y sincero

con la calidad, disposición para escuchar a los trabajadores y comprender los problemas que se puedan presentar en la puesta en práctica de las acciones de mejora, competencia y formación adecuada para el desarrollo de las actividades, reconocimiento de las habilidades y destrezas del personal, garantizan que todas las áreas de la organización trabajen en equipo y en perfecta sinergia.

De acuerdo a los resultados obtenidos para la orientación a las personal y al desarrollo de sus competencias, a través del cual, se investigaron aspectos como políticas destinadas al mejoramiento profesional de los trabajadores, el 50% de los entrevistados manifestó que nunca, siendo esta, la opción mayor puntuación, el 33.33% dijo que pocas veces, el 14.84% manifestó que a veces, un 1.83% indico que frecuentemente y un 0% dijo que siempre, al utilizar los resultados obtenidos para el cálculo de la media y así determinar la categoría en el baremo de interpretación, se pudo precisar con un 1.81 como valor medial, que existe una ausencia del indicador.

Esta situación es motivada a que nunca se invierten en planes de formación continua y perfeccionamiento profesional para los empleados, así como tampoco se les otorgan incentivos ni bonificaciones por el logro destacado de la metas pautas pocas veces se promueve el empoderamiento del personal a través de la autonomía de acción de las tareas asignadas, discrepando así, con lo descrito por Novillo y Otros (2017), quienes plantean, que el involucramiento y compromiso del personal, representa un factor clave para el éxito de una empresa, puesto que, este principio toma en consideración que un colaborador que se siente identificado con su trabajo, dará todo su esfuerzo para el cumplimiento de metas asignadas, asimismo, es importante que la empresa brinde el apoyo necesario para que los colaboradores puedan cumplir las metas que se han planteado en la empresa, el personal, es el que logra los resultados de cada una de las áreas de las empresas, por lo que la participación del personal es clave para el éxito que pueda tener toda Institución.

Referente a la orientación al aprendizaje, innovación y mejoramiento continuo, se obtuvo como resultado que 55.56% de los entrevistados respondió a la opción pocas veces, mientras que un 25.94% manifestó que nunca, un 18.50% dijo que a veces, un 0% manifestaron que siempre y frecuentemente. Es importante mencionar que este indicador hace referencia a la utilización de nuevas herramientas y procesos que contribuyan con el mejoramiento de las funciones, en ese sentido, luego de analizar los resultados, se pudo evidenciar que este indicador se encuentra en la categoría de poca presencia al obtener un resultado medial de 2.

En ese sentido, los resultados obtenidos se deben a pocas veces se implementan programas para el mejoramiento de los procesos, no se hace uso de herramientas como programas o softwares especializados para la ejecución de las actividades y nunca son usados los lineamientos de la normativa ISO 9001, como base de referencia para el trazado de estrategias destinados al mejoramiento de los funciones administrativas y operativas.

Dichos hallazgos, no guardan relación con lo señalado por Novillo y otros (2017), ya que la mejora continua es una medida para lograr el adecuado desempeño de las empresas y asimismo es considerada como un proceso que se debe seguir para lograr que los procesos y productos sean mejores, así como las distintas actividades de las empresas, las acciones que deben implementar nacen a partir de las distintas mediciones que se realizan en las organizaciones ya sea de los productos o de los procesos de la compañía, este principio da apertura a la implementación de medidas innovadoras, que tienen como finalidad las mejoras en los productos y en los procesos que brindan las distintas organizaciones, es fundamental que la mejora continua este dentro de las organizaciones, y se la practique constantemente para que así logre aumentar su eficiencia y eficacia.

En lo que respecta a la orientación hacia los procesos que es el quinto indicador de la dimensión principios de gestión de calidad que trata sobre las características y especificaciones operativas de las actividades realizadas en las instituciones estudiadas, se aprecia que el 50% manifiesta que a veces, el 25.94% dijo que a veces, el 18.50% manifestó que nunca, un 5.56% de los entrevistados señalaron que frecuentemente y ninguno de los encuestados utilizó la opción siempre, en consecuencia y al hacer el cruce de los resultados con el baremos este indicador se encuentra en la categoría de ausencia al obtener un resultado medial de 1.92.

Debiéndose esta problemática, que pocas veces se determina con claridad y precisión las actividades específicas que se deben cumplir para la realización de una determinada actividad, así mismo, tampoco se determinan de forma clara las responsabilidades e instrucciones necesarias para la ejecución de las actividades haciendo que el uso de los recursos para las operaciones sea ineficiente.

Dejando ver, la discordancia que existe frente a lo planteado por Cuatrecasas y González (2017), quienes plantean que, los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso ya que otorgan la posibilidad de reducción de los costes y tiempo necesario, por medio de una utilización efectiva de los recursos por parte de la organización, se mejoran los resultados su consistencia y predictibilidad, además de permitir que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

En relación a la toma de decisiones basados en la evidencia, que pretende indagar sobre la accesibilidad y confiabilidad de la información se pudo evidenciar que, el 33.33% del personal entrevistado respondió, pocas veces, el 31.50% dijo que nunca, el 18.50% manifestó que a veces, la opción frecuentemente fue considerada en 14.83% de las veces y solo el 1.83% empleó la opción siempre. Luego de promediar los resultados, para el cálculo de la media, y así obtener el valor referencial que indica la categoría en la que se encuentra el indicador, se pudo precisar que dicho valor es 1.81, lo que significa que tiene poca presencia.

De ese modo, para este indicador existe una condición atípica, pues que aunque con frecuencia se tiene acceso a la información emanada de los diferentes

departamentos de dichas instituciones, esta, pocas veces es tomada en cuenta para la toma de decisiones, y nunca se corrobore que dicha información goce de la suficiente precisión y confiabilidad, estando así, el relación parcial con lo establecido por Novillo y otros (2017), quienes describen que los enfoques basados en los hechos para la toma de decisiones se basan en la recolección de información fidedigna para la toma acertada de decisiones empresariales.

En ese mismo orden de ideas y lo que respecta a la gestión de las relaciones, el cual busco indagar el grado de comunicación y coordinación que existe entre las instituciones y sus proveedores, se evidencio que 57.39% de los entrevistados manifestó que pocas veces, siendo esta, la opción predominante, seguidamente y con el 29.67%, la opción nunca, para continuar con un 11.11% que manifestaron a veces, seguido de 1.83% que manifestó que frecuentemente y el 0% obtenido por la opción siembre, dichos resultados, arrojaron una media para su medición en el baremo de 2.06, lo que significa que se encuentra en la categoría de poca presencia.

Cabe mencionar, que estos resultados se deben a que pocas veces trabajan en conjunto con los proveedores, y los canales de comunicación utilizados para las escasas coordinaciones son en su mayoría informales e inefectivos. Lo cual no concuerda con los descrito por Novillo y Otros (2017), ya parten de la idea que las empresas al ser organizaciones abiertas e interdependientes, requieren precisamente, mantener esa relación permanente con los proveedores y la parte interesada, lo cual proporciona múltiples beneficios asociados a la calidad, puesto que, en la medida en que los proveedores entiendan las necesidades y requerimientos de las empresas, en esa medida proveerán (materiales, suministros e información), más adaptados a las necesidades de las mismas, también destacan el hecho de que lo que se provee no necesariamente tiene que ser una materia prima o suministro tangible, sino que también puede tratarse de la información necesaria para la realización de actividades específicas.

De esta forma, y en función de los resultados obtenidos en los puntos antes mencionados, correspondientes al objetivo de este artículo que es caracterizar los principios de gestión de calidad en la administración tributaria municipal del estado Zulia, se puede evidenciar de acuerdo al resultado de la media del baremo de interpretación que para esta dimensión obtuvo un valor de 1.96, ubicándolo así en la categoría de poca presencia, esos resultados se

En ese sentido, y en relación a los principios de gestión de calidad, predomina la poca presencia y la ausencia de estos principios en los entes descentralizados de recaudación de impuestos, frente a unos valores muy mínimos de moderada y alta presencia, estos resultados no están en concordancia con lo descrito por Cuatrecasas y González (2017), quienes plantean, que los principios de gestión de calidad son una perspectiva que puede constituir la base para la mejora del desempeño y la excelencia de una organización, los principios de la gestión de la calidad en los que se sustentan las normas de la serie ISO se presentan para su utilización por parte de la alta dirección, como una estructura destinada a llevar a sus organizaciones hacia la mejora de su funcionamiento.

Conclusiones

En ese sentido, en función del objetivo del presente artículo como lo es, Caracterizar los principios de gestión de calidad en la administración tributaria municipal en instituciones del estado Zulia, se pudo concluir que, dichos principios tiene poca presencia, puesto que, como consecuencia de la ausencia de políticas destinadas al mejoramiento de los servicios, y la escasa comunicación con los contribuyentes no existe una real orientación hacia los clientes, del mismo modo, respecto al liderazgo y compromiso de la dirección, estas instituciones públicas no implementan políticas destinadas al mejoramiento de la calidad.

En ese mismo orden de ideas, y lo que respecta al recurso humano, no se invierte en programas de perfeccionamiento profesional ni tampoco se le otorgan reconocimientos por las labores destacadas, lo que denota una muy baja orientación hacia las personas y al desarrollo de sus competencias. En otro orden de ideas, y con lo que respecta al uso de tecnologías, estas instituciones todavía no aprovechan al máximo las innovaciones disponibles en materia administrativa y tributaria que existen en el mercado, lo que haría el desarrollo de las funciones más simples y exactas.

Del mismo modo se pudo evidenciar, que, en cuanto al desarrollo de las actividades llevadas a cabo por estas instituciones, en la mayoría de las veces, no se evidencia una determinación clara de responsabilidades ni tampoco se describen de manera detallada las tareas específicas al momento de realizar una determinada actividad, en consecuencia, hay una baja orientación hacia el desarrollo de los procesos.

Por otra parte, aunque la mayoría de la información que se maneja en estos entes de recaudación es de fácil acceso para el personal, se evidencio la existencia de mecanismos que ayuden a corroborar la suficiencia y exactitud de dicha información, por lo que la toma de decisiones basadas en la evidencia se convierte en una tarea cuesta arriba. En otro orden de ideas, se pudo apreciar que en estos organismos públicos pocas veces se da una coordinación efectiva entre los proveedores (consejos municipales), con la finalidad de establecer lineamientos tendientes a incrementar los niveles de productividad, porque lo que hay debilidades en cuanto a la gestión de las relaciones.

Recomendaciones

En relación al propósito de este artículo, el cual es, caracterizar los principios de gestión de calidad en los entes de administración tributaria antes mencionados, se recomienda, promover políticas destinadas a mejorar la calidad del servicio, incrementado una mejor relación con los contribuyentes, fomentar una cultura organizacional en donde los integrantes de la institución se perciban a sí mismo como proveedores y clientes internos, incrementado la motivación y el empoderamiento de los empleados a través del mejoramiento profesional continuo, enfatizar en la correcta ejecución de los procesos, corrigiendo las fallas

encontradas en los procesos de auditoría, al igual que mantener una estrecha comunicación con los proveedores para el exitoso establecimiento de estrategias.

Referencias bibliográficas

- Cadena Chávez O. (2018), Gestión de la Calidad y Productividad (1ra Ed.), Universidad de las Fuerzas Armadas Ecuador, Ediciones ESPE.
- Carrera Endara C., Ligña Cumbal C., Moreno Cueva G., Morales Carrera R. (2018), Sistemas de Gestión de Calidad (1ra Ed.), Guayaquil, Editorial Compas.
- Cuatrecasas L., González Babón J. (2017), Gestión Integral de la Calidad, Implantación, control y certificación (5ta Ed.) Barcelona, Editorial PROFIT.
- Diaz Moreno J. (2017), Guía para la Implementación de un Sistema de gestión de calidad (1ra Ed.), Ciudad de México, Editorial Gandhi, S.A.
- Evans J., Lindsay W. (2020), Administración y Control de la Calidad (10ma Ed.), Ciudad de México, Editorial CENGAGE.
- Mejías Acosta A., Gutiérrez Pulido H., Duque Araque D., D´ Armas Regnault M., Cannarozzo Tinoco M. (2018), Gestión de la Calidad una Herramienta para la Sostenibilidad Organizacional (1ra Ed.), Carabobo, Universidad de Carabobo.
- Novillo Maldonado E., Parra Ochoa E., Ramon Ramon D., López Franco M. (2017), Gestión de la Calidad: Enfoque Practico (1ra Ed.), Guayaquil, Grupo Editorial Compas.

EL PROCESO DEL VISUAL THINKING EN EQUIPOS INNOVADORES

VISUAL THINKING PROCESS IN INNOVATIVE TEAMS

Dr. Morales Martinez, Luis Guillermo

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

lgmorales@urbe.edu.ve

ORCID: 0000-0001-9801-3931

Dr. Maya Marin, Francisco Antonio

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

fmaya@urbe.edu.ve

ORCID: 0000-0002-9484-1884

Dra. Gil Fuenmayor, Jenny Beatriz

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

giljenny@gmail.com

ORCID: 0000-0001-8306-2503

RESUMEN

El propósito de la investigación fue analizar el proceso del visual thinking en equipos innovadores, sustentada las bases teóricas en autores como Roam (2017), Gutiérrez-Rubí (2014), entre otros. La investigación se enmarco dentro del paradigma positivista con enfoque cuantitativo. Por su parte, el tipo de investigación es explicativa con un diseño no experimental, transversal y de campo. Se empleó como población objeto de estudio a doce (12) miembros de equipos innovadores. La técnica de observación utilizada fue la encuesta, elaborando un cuestionario, el cual se conforma por 12 ítems, cuyas alternativas de respuestas fueron de escala de frecuencia. Cabe destacar que dicho instrumento fue validado por cinco expertos en la materia, la confiabilidad viene dada por una prueba piloto aplicada a una fracción de unidades informantes y los datos aportados por el mismo fueron analizados con estadística descriptiva construyendo tablas de frecuencia absoluta, relativa con cálculo de media aritmética y desviación estándar conjunto con apoyo de estadística inferencial para calcular la varianza. Los resultados arrojaron que dicho objetivo se encuentra en nivel de cumplimiento medio alto en los equipos innovadores, referente a lo mencionado por la población informante, por tanto se puede concluir que los mismos desarrollan las prácticas necesarias para mantener en alto los indicadores de mirar, ver. Sin embargo, para imaginar como para mostrar, se evidencia

disminución de la capacidad con respecto a otros indicadores para visualizar cosas que están ausentes en el momento, así como también, utilizar el dibujo como medio de expresión para clarificar ideas.

Palabras Clave: visual, thinking, equipo, innovación.

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze visual thinking process in innovative teams, based on the theoretical foundations of authors such as Roam (2017), Gutiérrez-Rubí (2014), among others. The research is framed within the positivist paradigm with a quantitative approach. For its part, the type of research is explanatory with a non-experimental, cross-sectional and field design. Twelve (12) members of innovative teams were used as the study population. The observation technique used was the survey, developing a questionnaire, which consists of 12 items, whose response alternatives were frequency scale. It should be noted that this instrument was validated by five experts in the field, the reliability is given by a pilot test applied to a fraction of reporting units and the data provided by the same were analyzed with descriptive statistics by constructing tables of absolute and relative frequency with calculation of arithmetic mean and standard deviation together with support of inferential statistics to calculate the variance. The results showed that this objective is at a medium-high level of fulfillment in the innovative teams, as mentioned by the informant population, therefore it can be concluded that they develop the necessary practices to keep the indicators look, see. However, to imagine as to show, there is evidence of a decrease in the capacity with respect to other indicators to visualize things that are absent at the moment, as well as to use drawing as a means of expression to clarify ideas.

Keywords: visual, thinking, creative, team, innovation.

Introducción

Desde el siglo XVII hasta nuestros días, una corriente creativa recorre con fuerza el mundo empresarial, donde todas las organizaciones se comportan como sistemas abiertos, el cual es aquel que interactúa con el ambiente para lograr sobrevivir, además consumen recursos materiales, medioambientales y humanos. De este último recurso nace el visual thinking, una habilidad inmersa en cada individuo con un poder potenciador intrínseco.

Por esta razón, las empresas buscan continuamente invertir en prácticas innovadoras que se ocupen de manejar los cambios tecnológicos u organizativos para la correcta utilización de recursos, además estas acciones se fijan debido a la necesidad por parte de los colaboradores al querer apoyar al logro de objetivos mediante la expresión de ideas. Comenzando por el ambiente interno se logra proporcionar un mayor control sobre las iniciativas y una mejor posibilidad para

observar sus resultados, ya que los equipos de trabajo son un factor potenciador para validar acciones tanto interna como externamente.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, se hace imprescindible señalar que parte de nuestra vida y nuestro tiempo lo ocupamos trabajando en equipo. Los resultados en su mayoría haciendo énfasis a las actividades organizativas dependen del mutuo esfuerzo entre individuos para cooperar con la finalidad de alcanzar metas. Es importante recalcar, el objetivo del trabajo en equipo es poner más capacidades, inteligencias, ideas, destrezas al servicio de una tarea o actividad, de modo tal que por el mismo hecho de compartir esa actividad los resultados se den de manera rápida.

El éxito empresarial depende, en gran medida, de la compenetración, comunicación, compromiso existente entre sus trabajadores. Cuando éstos trabajan en equipo, las actividades fluyen de manera eficiente. Sin embargo, no es fácil lograr una comprensión armónica entre los miembros con el objeto de llegar a una conclusión final. Cada individuo piensa diferente al otro, la clave del triunfo está en saber desenvolvernos con un grupo cuyas habilidades, formas de pensar y disposición para trabajar, en algunas ocasiones, difieren personalmente.

En tal sentido, el visual thinking es de gran trascendencia dentro de las empresas, representando herramientas que ayudan a encaminar a la organización. Tal es el caso de los equipos innovadores, donde existen empresas encargadas de diseñar productos y servicios revolucionarios, como es el caso de las agencias publicitarias, mediante indagación se quiere observar si las mismas cumplen algún proceso que permita desarrollar sus habilidades visuales. Por lo tanto, se evidencia la obligación de analizar el proceso del visual thinking en equipos innovadores.

Fundamentación Teórica

Visual Thinking

Con respecto a lo expuesto por Roam (2017), el visual thinking es el arte de “aprovechar la capacidad innata de ver para poder descubrir ideas que de otro modo serían invisibles, desarrollarlas rápida e intuitivamente y luego compartirlas con otras personas de una manera que ellas puedan captar de manera simple”. Para tal efecto, Campanario (2014) añade que “en el trabajo en equipo, el visual thinking contribuye a crear consenso, a bajar la ansiedad y a simplificar desafíos que a priori parecen abrumadores”, debido a que la variable ya mencionada con anterioridad compromete mayores áreas del cerebro que la acción de leer; también añade la combinación de palabras e imágenes como apoyo a vender mejor cualquier mensaje.

De igual manera, Gutiérrez-Rubí (2014) agrega que el visual thinking permite “explorar y recorrer alternativas y posibilidades. Para crear, imaginando. Para pensar, con más libertad. Para resolver, con innovación. Dibujar antes de escribir, dejándose llevar por la enorme potencia de asociación de las imágenes con los

conceptos”.

Partiendo de las definiciones anteriores, se señala que tanto los autores Roam (2017) como Gutiérrez-Rubí (2014) describen al visual thinking como una metodología innovativa para resolver problemas de forma creativa y sencilla, por su parte, Campanario (2014) menciona además que con la aplicación continua dentro de los equipos de trabajo se puede lograr de forma eficaz el consenso entre los miembros del mismo. Para efectos de este trabajo, se tomará como referencia la definición de Roam (2017), ya que en la misma se conceptualiza de una forma clara y objetiva, definiéndolo de forma sencilla.

En este sentido es de gran valor para los equipos innovadores, reconocer los beneficios que el visual thinking puede traer a la organización, permitiendo el potenciamiento de la solución creativa, pudiendo así dar mejor respuesta a sus clientes internos y externos. Al comparar las definiciones anteriormente expuestas, se puede definir la variable como una habilidad que permite aprovechar la capacidad de ver, para crear potenciando la imaginación logrando así mostrar de una forma simplificada la idea o la solución al problema que abruma al equipo de trabajo.

Proceso del Visual Thinking

Para iniciar, Les y Les (2018) opinan que el proceso del pensamiento visual conduce a la comprensión de la tarea, la cual está relacionada con la resolución de problemas. Dicho proceso consiste en muchas etapas diferentes y en cada una de ellas se resuelve una interrogante, debido a que implica la transformación de datos durante el proceso de razonamiento visual.

En cambio, Roam (2017) lo expone como aquel constante de cuatro pasos sencillos, recalca también que las personas son tan hábiles en la ejecución y no se detienen a pensar un segundo conscientemente en cada uno. Sin embargo, al tomar atención logrando visualizar la diferencia entre ellos, se puede mejorar de forma gradual así como coordinada la comprensión en cuanto a cómo funciona el visual thinking.

Acorde con lo expuesto, Gutiérrez-Rubí (2014) agrega que uno de los pasos más importantes del proceso es imaginar, es allí donde recae el sorprendente bajo nivel de soluciones que tiene el ser humano. También afirma que el déficit de conocimiento sobre el proceso del visual thinking no permite el beneficio de un abordaje más innovador.

Se puede observar como hay cierta consonancia entre las definiciones expuestas por Roam (2017) y Gutiérrez-Rubí (2014) debido a que ambos autores observan de manera sencilla, con la aplicación de sólo cuatro pasos, el proceso del visual thinking. Por el contrario, Les y Les (2018) objetan que dicho proceso es muy complejo, y depende del tipo de problema que se resuelve la forma en que se transforman los datos durante el mismo.

Para efectos de este artículo, se tomará como referencia la definición de Roam (2017), ya que en la misma se conceptualiza al proceso de visual thinking de una

forma sencilla, adjudicándole cuatro pasos, los cuales no deberían ser sorpresa para nadie debido a que se cumplen con ellos miles de veces durante la jornada. El autor antes citado agrega que los pasos que lo componen son mirar, ver, imaginar y mostrar; los cuales serán desarrollados seguidamente.

Es importante mencionar que es de gran valor para los equipos innovadores tener la habilidad de reconocer cada una de las etapas del proceso visual thinking, ya que, esto les permite una mayor comprensión del mismo y por tanto lograr su aplicabilidad con buenos resultados. Al observar las evidencias anteriormente propuestas, por cada uno de los autores, se puede definir como una ejecución sistemática de pasos a seguir, tomando en cuenta los factores descriptores del problema que se pretende resolver.

Mirar

En relación con dicho punto, Colombo (2018), define mirar como “fijar la atención en algo”, por su parte, Roam (2017) afirma que “es un proceso semipasivo para absorber la información visual, el cual se relaciona con recopilar los estímulos y hacer una evaluación burda inicial de lo que tenemos enfrente, para saber cómo responder”. Cabe señalar que. Cubeiro y Gallardo (2012) coinciden con que mirar es “dirigir la vista a un objeto y dicha acción en necesario que se aprenda, por lo tanto el ser humano debe educar la mirada. Este verbo implica que el sujeto se involucra en la acción; es decir, que la admiración depende primero del sujeto que quiere admirarse de algo, y no sólo del objeto”.

Partiendo de lo anterior expuesto, se puede observar como hay ciertas similitudes entre las definiciones de los diferentes especialistas en la materia, ya que autores como Colombo (2018), Cubeiro y Gallardo (2012), mencionan que la acción de mirar corresponde a prestar más atención a lo que se observa, mientras que Roam (2017) lo define como un proceso semipasivo.

Para efectos investigativos, se tomará como referencia la definición autoral basada en Roam (2017), ya que en la misma se conceptualiza en forma clara la acción de mirar adaptada al proceso del visual thinking. De manera adicional, mirar requiere de hacer un recorrido por el ambiente para construir primero una sensación panorámica de las cosas, a la vez se formulan las preguntas las cuales ayudan a la mente a hacer una evaluación de lo que se tiene enfrente.

Ver

En concordancia a lo expresado por Colombo (2018), “ver es observar con mayor detalle o cercanía”, mientras que para Roam (2017), “este es el otro lado del aporte visual y es donde nuestros ojos se activan de manera más consciente. Cuando vemos, seleccionamos la información que merece una inspección más detallada”, otra perspectiva, Cubeiro y Gallardo (2012) explican “ver es algo natural, simplemente es percibir algo por los ojos”.

Con las definiciones anteriores, se puede notar como hay cierta consonancia, autores como Roam (2017) y Colombo (2018) definen ver como la labor de identificación de manera consciente. Por otro lado, Cubeiro y Gallardo (2012) en su definición exponen es un proceso de percepción. Para efectos investigativos, se tomará como referencia la definición de Roam (2017), ya que en la misma se conceptualiza el ver desde el enfoque de la variable, agregando que en esta fase se deben seleccionar activamente los aportes visuales de interés que justifican dar otra mirada.

En este sentido es importante para los equipos innovadores aprender a ver, debido a que, mediante esta función, es la forma en la cual se puede detallar el problema a resolver, permitiéndoles de esta manera, tener una visión mucho más precisa del fenómeno. Al examinar las ponencias, se puede definir “ver” como la acción para observar de modo más consciente y detallado.

Imaginar

En cuanto a lo expuesto por Roam (2017), imaginar “ocurre después de que los aspectos visuales se han recopilado y seleccionado, y cuando llega el momento de empezar a manipularlos. También se concibe como el acto de ver con los ojos cerrados o admirar algo que no está presente”. Por su parte, Villatoro (2013) agrega “consiste en formar representaciones multisensoriales de objetos o experiencias, siendo esta la raíz de la improvisación, el ingenio y la creatividad infinita”, para Andraka (2011) es un “ejercicio de abstracción mental con el cual se trata de dar solución a necesidades, deseos o preferencias. El resultado de este ejercicio puede ser razonable o posible, o bien puede tratarse entonces de una fantasía”.

Con base a las conceptualizaciones, se puede observar como hay cierta consonancia entre las definiciones plasmadas por los diferentes especialistas en la materia, autores como Andraka (2011), Roam (2017) y Villatoro (2013) explican que es el arte de visualizar lo que no está presente. Para efectos investigativos en este trabajo, se tomará como referencia la definición conceptual Roam (2017), la misma fue creada tomando en consideración la variable objeto de estudio.

En otra perspectiva es importante para los equipos innovadores hacer uso del sumario imaginativo, el mismo le da la continuidad al proceso de visual thinking, buscando la manera mental para resolver el problema lo cual, al unirse al proceso de sentir, puede generar bienestar que incentive la búsqueda de soluciones. Al prestar atención a las definiciones, se puede decir, imaginar es una acción que se da con todos los aportes visuales frescos en la mente con el cual se pretende estar atento para lograr la consecución de objetivos con el apoyo de la improvisación, el ingenio y la creatividad.

Mostrar

Según Roam (2017), la acción de mostrar refiere a dar claridad a todo, el mismo expone “cuando encontremos pautas, las comprendamos, y localicemos una manera de manipularlas para descubrir elementos nuevos en ellas, tenemos que mostrar los dibujos a otros”. García (2015) agrega, al momento de mostrar se debe manifestar fortaleza y confianza, ya que el temor se observa como debilidad en este proceso. Para Paradiso (2013), el arte de mostrar “permite eliminar la barrera imaginaria que se crea con los miedos e inseguridades, permitiendo mostrar al mundo logros y aciertos sin caer en la arrogancia y evitando la falsa modestia”.

Al evidenciar las definiciones anteriores, se puede definir mostrar, como la acción de dar claridad mediante la manipulación de los elementos, confiando en las habilidades poseídas, para que terceros puedan comprender la idea. En base a los conceptos, se puede ver como hay semejanzas entre los diferentes criterios explanados, ya que autores como García (2015) y Paradiso (2013) opinan que para potenciar la imaginación y la creatividad se debe confiar en sí mismo. Por su parte, Roam (2017) agrega que esta fase se caracteriza por el mostrar los dibujos.

Para la presente investigación, se tomará como referencia la definición expuesta por Roam (2017), el mismo expone en manera clara el significado “mostrar”, focalizándolo en la terminología correspondiente al proceso del visual thinking, agregando que se debe localizar y comprender la idea antes de comenzar a dibujar.

Metodología

La presente investigación se fija dentro del enfoque positivista, ante el cual la autora Chávez (2012, p. 33), plantea que “se orienta al método empírico – experimental. Sostiene que fuera del ser humano no existe una realidad social externa y objetiva ya concebida. Su objetivo implica manifestar esta realidad sin modificarla”.

Adicionalmente establece Bernal (2010), el método cuantitativo se fundamenta en la medición característica de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas con forma deductiva, este procedimiento conlleva a generalizar y normalizar resultados.

Tipo de investigación

En este sentido, se clasifica la presente como explicativa la cual según Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) posee como interes exponer por qué ocurre una situación y en que condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o mas variables. Por tanto va más allá de describir lo sucedido, la misma

busca las razones para la ocurrencia del fenómeno, así como las consecuencias intrínsecas.

Diseño de la investigación

Para efectos del presente trabajo es necesario realizar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, para ello se plantea un diseño no experimental, transversal, de campo. De acuerdo a lo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2014) el estudio no experimental se define como aquella investigación efectuada sin manipular premeditadamente variables.

De acuerdo a lo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2014) la investigación transversal es aquella donde se recolecta información en un momento único, dentro de un parámetro de tiempo único. El fin es describir variables y estudiar su incidencia e interrelación en un período dado. Cabe destacar, la presente investigación es de campo ya que se realiza en el espacio donde se encuentra el objeto de estudio, obteniendo mayor confiabilidad en la información, dichos datos son recopilados de la población. En tal sentido Tamayo y Tamayo (2011), la define como la acción de recoger datos directamente de la realidad.

Población y Muestra

Según Tamayo y Tamayo (2011), la población es la totalidad de unidades de análisis a cuantificar para un determinado estudio, integrando un conjunto N de entidades que comparten una determinada característica, estando constituida por características o estratos permitiendo distinguir los sujetos unos de otros. Con base a lo expuesto se puede afirmar, la población se conforma por las agencias de publicidad adscritas a Federación Venezolana de Agencias de Publicidad, dentro de las cuales hacen vida equipos innovadores.

Cuadro 1
Distribución de la Población

No	Agencias de publicidad en Maracaibo
1	Molinales publicidad
2	N&N Publicidad
3	Noche Digital Publicidad
4	One Way Publicidad
5	OCB Publicidad
6	Proacción Publicidad
7	Publicenter
8	Estrategia Publicidad
9	ZC Publicidad

10	Aldrey Publicidad
11	Plus Publicidad
12	Buena Vista Publicidad
13	Blue Service Publicidad
14	Corpa de Maracaibo
15	Crea Publicidad
16	Creando Publicidad
17	Davand Publicidad
18	Editus Publicidad
19	J.E. Torrens Publicidad

Fuente: Directorio FEVAP (2017)

Así mismo, es importante definir una muestra para Parra (2006), es una parte obtenida con el propósito de investigar propiedades que poseen las unidades informantes. Es decir, se pretende que dicho subconjunto represente a la población de la cual se extrajo. Así mismo en el presente estudio se aplicó un muestreo intencional no probabilístico siendo este definido por Sabino (2014), como aquel que escoge sus unidades no en forma fortuita sino completamente arbitraria designando a cada unidad características, las cuales para el investigador resulten relevantes.

Es importante mencionar que para la selección de las unidades de informantes, los mismos debieron cumplir con los siguientes criterios, ser parte de las agencias de publicidad seleccionadas dentro de las más importantes a nivel nacional según el ranking de la Revista Producto, así mismo ser parte del equipo creativo para dichas organizaciones.

Cuadro 2
Conformación Muestra Intencional

Empresas	Cargo	Unidades informantes
Plus Publicidad, C.A.	Director de Arte	1
	Redactor Creativo	1
	Diseñador Gráfico	2
Proacción Publicidad, C.A.	Director de Arte	1
	Redactor Creativo	1
	Diseñador Gráfico	2
141 Strategia Publicidad, C.A.	Director de Arte	1
	Redactor Creativo	1
	Diseñador Gráfico	2
Total		12

Fuente: Departamentos de Recursos Humanos de Strategia Publicidad, Proacción publicidad y Plus Publicidad (2017)

Por todo lo anteriormente expuesto, la presente investigación, visual thinking como habilidad potenciadora de la gerencia creativa en los equipos innovadores se circuncribió a un muestreo intencional, estableciendo un número de doce (12) unidades informantes, mediante los cuales se pretende obtener la información para el adecuado desarrollo del presente trabajo de investigación.

Técnica e instrumento de recolección de datos

A tal efecto, la técnica con mayor relación al estudio en cuestión fue la observación mediante encuesta. En éste sentido, la misma para Sierra (2014) es la obtención de datos mediante la interrogación a los miembros de la población o de la sociedad. En cuanto al instrumento, Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo definen como aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente. Con esta finalidad, se diseñó un instrumento para recopilarlos, en este sentido se hace necesario definir el cuestionario, este para Bernal (2010) es un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Es importante destacar que para la presente investigación, se elaboró un cuestionario dirigido a los directores de arte, redactores creativos, diseñadores gráficos, con la finalidad de dar a conocer la aplicabilidad del proceso del visual thinking. El mismo estuvo conformado por doce (12) ítems con escala tipo Likert, abarcando cinco opciones de respuesta, siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca, donde la mayor valoración cuantitativa es de 5 que corresponde a la alternativa de respuesta siempre, mientras que la menor valoración es 1 correspondiente a la opción nunca.

Cuadro 3
Escala de valoración y alternativas de respuestas

Variables	Alternativas de respuesta	Valoración cuantitativa
Visual Thinking	Siempre (S)	5
	Casi siempre (CS)	4
	A veces (AV)	3
	Casi nunca (CN)	2
	Nunca (N)	1

Fuente: Elaboración propia (2017)

Validez y confiabilidad del instrumento

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende calcular. En este orden de ideas, se utilizará la validez de contenido, ya que refiere al nivel en que los

instrumentos utilizados en ésta investigación reflejan una influencia específica sobre las variables a computar. Dichos autores agregan, se refiere al grado donde se refleja un dominio específico del contenido de lo medible.

De acuerdo con Ramírez (2010), el mismo expone que la validez de contenido supone determinar hasta donde los ítems o reactivos son representativos del contenido o universo del dominio de la propiedad que se desea medir. El mecanismo que comúnmente se utiliza para garantizar dicha clasificación es el conocido como juicio de expertos o prueba de jueces.

Es importante resaltar que ambos instrumentos fueron diseñados estableciendo una clara relación entre los ítems construidos y las definiciones características de los diferentes indicadores, dichos instrumentos fueron evaluados por cinco (5) expertos en la materia, los cuales aportaron sus observaciones siendo las mismas trascendentales para el desarrollo.

Con respecto a la confiabilidad, explica Hernández Fernández y Baptista (2014), requiere una sola administración del instrumento y produce valores que oscilan entre 0-1. Donde un coeficiente 0 significa nula confiabilidad mientras 1 representa el máximo de confiabilidad. Del mismo modo, McDaniel y Gates (2015) expresan, es la capacidad del instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible, es decir, arroja medidas proporcionadas de una medición a la siguiente.

Para esta investigación se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, empleando una prueba piloto. Esto, según Silva (2009) permite la aplicación del instrumento de recolección de datos una sola vez y se calcula una vez aplicada la medición arrojando valores entre 0-1, estableciendo el grado de confiabilidad existente. La expresión matemática del factor es la siguiente

$$r_{tt} = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

k: Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems

S_t^2 : Varianzas de los puntajes totales

Cuadro 4
Baremo de análisis del coeficiente alfa de cronbach

Rango de magnitud	Categorías
0.81 hasta 1.00	Muy alta
0.61 hasta 0.80	Alta
0.41 hasta 0.60	Moderada
0.21 hasta 0.40	Baja
0.00 hasta 0.20	Muy baja

Fuente: Ruiz (2012)

Es importante mencionar que para la investigación sobre analizar el proceso del visual thinking en equipos innovadores, la confiabilidad obtenida mediante la prueba piloto y la aplicación del coeficiente de Alfa de Cronbach fue de 0.57 lo cual lo cual se traduce en moderado nivel.

Resultados

Seguidamente se muestran los análisis y discusión de los resultados, donde se desarrolla un estudio de la información recolectada por cada ítem, durante la aplicación del instrumento de recolección de datos dirigido a los directores de arte, redactores creativos, diseñadores gráficos que conforman los equipos innovadores.

Por otra parte se presentan los resultados en tablas de frecuencia absoluta, relativas/porcentuales, la media aritmética y la desviación estándar de los ítems por indicador, luego de presentar la información detallada se presenta las tablas consolidada por variable combinando la estadística descriptiva con las medias aritméticas, la desviación estándar, desarrollando la estadística inferencial mediante el análisis de la varianza, tomando en cuenta los baremos para la interpretación de resultados con sus respectivos ítems elaborados en el instrumento para abordar a la población, así analizar y presentar la discusión de resultados.

Procesos del visual thinking

Hipótesis.

H0: Los tres grupos en análisis no tienen diferencias entre ellos, en lo que respecta al proceso visual y sus respectivos indicadores, como elementos del visual thinking.

H1: Los tres grupos en análisis tienen diferencias entre ellos, en lo que respecta al proceso visual y sus respectivos indicadores, como elementos del visual thinking.

Tabla 1
Variable: Visual thinking
Dimensión: Proceso del visual thinking

Alternativas de Respuesta		S		CS		AV		CN		N		TOTAL		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Mirar	1-3	7	58,33	4	33,33	1	8,33	0	0,00	0	0,00	12	100	4.47
Ver	4-6	5	41,67	5	41,67	1	8,33	1	8,33	0	0,00	12	100	4.31
Imaginar	7-9	5	41,67	3	25,00	3	25,00	1	8,33	0	0,00	12	100	3.89
Mostrar	10-12	5	41,67	3	25,00	3	25,00	1	8,33	0	0,00	12	100	4.06
Total Dimensión	1-12	5	43,48	4	32,61	2	17,39	1	6,52	0	0,00	12	100	4.18
Desviación estandar de la dimensión: 0.94. Baja dispersión. Alta confiabilidad														

Fuente: Elaboración propia (2020)

Baremo de Interpretación del Promedio o Media			
Categorías	Rangos	Alternativas	Promedio Total de la Dimensión
Cumplimiento alto	$4,21 \geq X \leq 5,00$	Siempre (S)	4.18
Cumplimiento medio alto	$3,41 \geq X \leq 4,20$	Casi siempre (CS)	
Cumplimiento medio	$2,61 \geq X \leq 3,40$	A veces (AV)	
Cumplimiento medio bajo	$1,81 \geq X \leq 2,60$	Casi nunca (CN)	
Cumplimiento bajo	$1,00 \geq X \leq 1,80$	Nunca (N)	
			CATEGORÍA : CUMPLIMIENTO MEDIO ALTO

En referencia a la tabla número uno (1) perteneciente al objetivo analizar el proceso del visual thinking en equipos innovadores, cuya dimensión es procesos del visual thinking, sus indicadores son: ver, mirar, imaginar, mostrar, se obtuvieron los siguientes hallazgos, en referencia al indicador mirar, el mismo se desarrolló dando respuesta a ítems relacionados con frecuencia de retención de información visual, así como la frecuencia de recopilar estímulos visuales, en este sentido, el 58.3% de los informantes respondió siempre, mientras un 33,33% respondió casi siempre, un 8.33% concentró sus respuestas en la categoría de algunas veces, mientras que las categorías de casi nunca y nunca obtuvieron un valor porcentual del 0%.

En cuanto al indicador ver, las personas encuestadas respondieron en un 41,67% en las categorías siempre y casi siempre, seguidamente un 16,67% concentró sus respuestas en la opción algunas veces, quedando las opciones de casi nunca, nunca con un porcentaje del 0%. Continuando con los indicadores propios de esta dimensión se hace necesario mostrar los resultados de imaginar, en el mismo un 41,67% de la muestra concentró sus respuestas en la categoría siempre, mientras 25% lo hicieron en las categorías, de casi siempre y algunas veces, para casi nunca un 8.33% de la muestra seleccionó esta opción, mientras nunca quedo con un valor del 0%.

Para cerrar la dimensión, los resultados obtenidos del indicador mostrar, en el mismo un 41,67% de la muestra concentro sus respuestas en la opción siempre, mientras 25% tomaron como opciones casi siempre y algunas veces, para la categoría casi nunca se obtuvo un valor porcentual de 8,33%, quedando la opción nunca con un 0%. Es importante mencionar que el promedio de la dimensión fue de 4,18, lo cual se traduce según el baremo de respuesta en un cumplimiento medio alto de la dimensión en la población objeto de estudio. Así mismo la presente dimensión arrojo una desviación estándar de 0,94, referencia una baja dispersión, pero alta confiabilidad.

Seguidamente, con el fin de dar mayor profundidad a la investigación, a continuación, se presenta un análisis estadístico inferencial de la dimensión, el cual se basa en los valores obtenidos de la varianza, lo cual permite obtener una información más precisa sobre los resultados obtenidos con el fin de consolidar un análisis más exhaustivo.

Tabla 2
Variable: Visual thinking
Dimensión Proceso del visual thinking

INDICADOR	Mirar	Ver	Imaginar	Mostrar
Media aritmética	4,47	4,31	3,89	4,06
Categoría	Cumplimiento medio	Cumplimiento alto	Cumplimiento medio alto	Cumplimiento medio alto
INDICADOR	Mirar	Ver	Imaginar	Mostrar
Desviación estándar	0,70	0,75	1,17	1,01
Categoría	Muy baja dispersión / Muy alta confiabilidad	Muy baja dispersión / Muy alta confiabilidad	Baja dispersión / Alta confiabilidad	Baja dispersión / Alta confiabilidad
Análisis de varianza	0,41	0,24	1,40	054

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 3
Variable: Visual thinking
Dimensión: Proceso del visual thinking

Media aritmética	Categoría	Desviación estándar	Categoría
4,18	Cumplimiento medio alto	0,94	Baja dispersión / Alta confiabilidad
Análisis de varianza			0,60

Fuente: Elaboración propia (2020)

La tabla muestra en el análisis de varianza, los datos obtenidos son menores que el valor correspondiente en la Distribución F de 4,26 en un nivel de significación de 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación H_0 que establece que los tres grupos en análisis no tienen diferencias entre ellos, en lo que respecta a los procesos del visual thinking y sus indicadores.

Es importante mencionar que con respecto a la dimensión analizada, más específicamente al indicador mirar se puede observar que los resultados obtenidos se asemejan a lo establecido por la teoría, donde Roam (2017) plantea que mirar es un proceso semipasivo para absorber la información visual, el cual se relaciona con recopilar los estímulos y hacer una evaluación burda inicial de lo que tenemos enfrente, para poder saber cómo responder. Así mismo el referido autor establece en cuanto al indicador ver, este es el otro lado del aporte visual donde nuestros ojos se activan de manera más consciente. Valorando el indicador anteriormente mencionado, se pudo determinar que la teoría se asemeja a los resultados de esta investigación.

Con respecto al indicador imaginar, estudiando las teorías utilizadas, se puede apreciar como los resultados coinciden con los supuestos establecidos, en este sentido, Roam (2017) expone imaginar como un proceso posterior al análisis de la

información recopilada, el sujeto se dispone a visualizar algo que no está materializado.

Continuando con la dimensión procesos del visual thinking, es de gran valor mostrar que los resultados obtenidos coinciden con lo explicitado por Roam (2017), el cual hace referencia al localizar la solución ante cierto problema es trabajo, el mostrar de forma gráfica la misma con la finalidad de que otros miembros puedan aplicar y apoyar en la consecución de objetivos.

Adicionalmente, en referencia a la media de la dimensión es importante destacar que los resultados obtenidos concuerdan claramente con la teoría seleccionada, Roam (2017) menciona dicho proceso un tanto inconsciente y conformado por cuatros sencillos pasos que permiten al sujeto tener una visión más clara sobre la variable. Con las posiciones anteriormente presentadas, se puede concluir que si se toma más consciencia sobre el proceso del visual thinking se podrían mejorar la comprensión de ideas a través de una comunicación gráfica.

Para concluir, en referencia a la desviación estándar se puede afirmar que los resultados obtenidos concuerdan claramente con la teoría. Con las posiciones anteriormente presentadas se puede agregar, si se toma más consciencia sobre el proceso del visual thinking los equipos innovadores podrían mejorar la comprensión de ideas a través de una comunicación gráfica y clara entre los miembros, permitiendo solucionar problemas e innovar procesos empleando habilidades intrínsecas en el ser.

Conclusiones

Las siguientes conclusiones expresan los resultados de la investigación de una manera clara, concreta y precisa, en las mismas se ven reflejadas las deducciones del autor conforme a los objetivos. Al analizar el proceso del visual thinking, se analizó que esta dimensión se encuentra en nivel de cumplimiento medio alto en los equipos innovadores, por tanto se puede concluir que los mismos desarrollan las prácticas necesarias para mantener en alto los indicadores de mirar, ver. Sin embargo, para imaginar como para mostrar, se evidencia disminución de la capacidad, para visualizar cosas que están ausentes en el momento, así como también, utilizar el dibujo como medio de expresión para clarificar ideas.

Para finalizar se presentan una serie de recomendaciones relacionadas con los resultados obtenidos en el presente trabajo, para efectos de contribuir a los equipos innovadores. En relación al objetivo de la investigación, se recomienda crear sesiones semanalmente, con todos los miembros del equipo innovador, de visualización creativa con el fin de generar, conscientemente, imágenes mentales visuales donde se logre recrear situaciones y de esta forma transformar las mismas para la consecución de objetivos.

Referencias Bibliográficas

- Andraka, P., (2011). 10 diez... ¡el vendedor perfecto!: el vendedor que todo empresario desea tener. Manual de ventas y superación personal. Estados Unidos: Palibrio Editorial.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson Educación.
- Campanario, S. (2014). Ideas en la ducha: todas las técnicas para ser más creativos. Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Chávez, N. (2012). Introducción a la investigación educativa. Venezuela: Editorial Gráfica.
- Colombo, D (2018) 100% Coaching. Guía práctica para ser el superhéroe de tu vida. Argentina. Editorial Autores de Argentina.
- Cubeiro, J. y Gallardo, L. (2012). Liderazgo Guardiola: descubre los secretos de su éxito. España: Alienta Editorial.
- García, A., (2015). Pizarro, el rey de la baraja. Análisis de un sistema de acción política. México: Editorial Taurus.
- Gutiérrez-Rubí, A. (2014). Tecno política: el uso y la concepción de las nuevas herramientas tecnológicas para la comunicación, la organización y la acción política colectiva. España: Bebookness Editorial.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Ediciones Mc Graw Hill Interamericana.
- Les, Z. y Les, M., (2018). Sistema de entendimiento de la forma. El primer paso hacia las máquinas del visual thinking. Alemania: Springer-Verlag Berlín Heidelberg.
- McDaniel, C. y Gates, R. (2015). Investigación de Mercados. México: Internacional Thomson Editores, S.A.
- Paradiso, U., (2013). Protagonistas en acción. Asumiendo la vida con responsabilidad y transitándola con sentido. Argentina: Editorial Dunken.
- Parra, J. (2006). Guía del Muestreo. Colección FCES 2000. Dirección de Cultura de la Universidad del Zulia. Maracaibo, estado Zulia, Venezuela.
- Ramírez, E. (2010). Cómo hacer un proyecto de investigación. Venezuela: Editorial Panapo.
- Roam, D., (2017). La clave es la servilleta. Colombia: Carvajal Soluciones de Comunicación S.A.S.
- Sabino, C. (2014). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas; Venezuela.

- Sierra, R., (2014). Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. España: Editorial Paraninfo.
- Silva, J. (2009). Metodología de la investigación. Elementos Básicos. Venezuela: Editorial Co-Bo.
- Tamayo y Tamayo, M., (2011). El proceso de la investigación científica. México: Editorial Limusa, S.A.
- Villatoro, J., (2013). Herramientas de aprendizaje y productividad: para construir las competencias básicas del crecimiento integral. Estados Unidos: Palibrio Editorial.

CICAG008

FASES DEL PROCESO CREATIVO DENTRO DE LA GERENCIA CREATIVA EN EQUIPOS INNOVADORES

CREATIVE PROCESS PHASES WITHIN CREATIVE MANAGEMENT IN INNOVATIVE TEAMS

Dr. Maya Marín, Francisco Antonio

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

fmaya@urbe.edu.ve

ORCID: 0000-0002-9484-1884

Dr. Morales Martínez, Luis Guillermo

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

lgmorales@urbe.edu.ve

ORCID: 0000-0001-9801-3931

Dra. Gil Fuenmayor, Jenny Beatriz

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

giljenny@gmail.com

ORCID: 0000-0001-8306-2503

RESUMEN

El propósito de la investigación fue analizar las fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa en equipos innovadores, sustentada las bases teóricas en autores como Schnarch (2018), Rodríguez (2008), entre otros. La investigación se enmarca dentro del paradigma positivista con enfoque cuantitativo. Por su parte, el tipo de investigación es explicativa con un diseño no experimental, transversal y de campo. Se empleó como población objeto de estudio a doce (12) miembros de equipos innovadores. La técnica de observación utilizada fue la encuesta, elaborando un cuestionario, el cual se conforma por 12 ítems, cuyas alternativas de respuestas fueron de escala de frecuencia. Cabe destacar que dicho instrumento fue validado por cinco expertos en la materia, la confiabilidad viene dada por una prueba piloto aplicada a una fracción de unidades informantes y los datos aportados por el mismo fueron analizados con estadística descriptiva construyendo tablas de frecuencia absoluta, relativa con cálculo de media aritmética y desviación estándar conjunto con apoyo de estadística inferencial para calcular la varianza. Los resultados arrojaron que dicho objetivo se encuentra en nivel de cumplimiento medio alto en los equipos innovadores, de acuerdo a lo mencionado por los encuestados, en estas empresas se realizan las cuatro etapas conocidas como, preparación, incubación, iluminación y verificación; siendo esta

última la que posee menor valor, con cumplimiento medio alto, debido a que los individuos no consideran que siempre existe el consenso entre los miembros al momento de analizar las acciones aplicadas ante una problemática.

Palabras Clave: proceso, gerencia, creatividad, equipo, innovación.

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze creative process phases within creative management in innovative teams, based on the theoretical foundations of authors such as Schnarch (2018), Rodriguez (2008), among others. The research is framed within the positivist paradigm with quantitative approach. For its part, the type of research is explanatory with a non-experimental, cross-sectional and field design. Twelve (12) members of innovative teams were used as the study population. The observation technique used was the survey, developing a questionnaire, which consists of 12 items, whose response alternatives were frequency scale. It should be noted that this instrument was validated by five experts in the field, the reliability is given by a pilot test applied to a fraction of reporting units and the data provided by the same were analyzed with descriptive statistics by constructing tables of absolute and relative frequency with calculation of arithmetic mean and standard deviation together with the support of inferential statistics to calculate the variance. The results showed that this objective is at a medium-high level of compliance in the innovative teams, according to what was mentioned by the respondents, in these companies the four stages known as preparation, incubation, illumination and verification are carried out; the latter being the one with the lowest value, with medium-high compliance, due to the fact that individuals do not consider that there is always consensus among the members when analyzing the actions applied in the face of a problem.

Keywords: process, management, creativity, team, innovation.

Introducción

Desde el siglo XVII hasta nuestros días, una corriente creativa recorre con fuerza el mundo empresarial, donde todas las organizaciones se comportan como sistemas abiertos, el cual es aquel que interactúa con el ambiente para lograr sobrevivir, además consumen recursos materiales, medioambientales y humanos. De este último recurso nace la gerencia creativa, un paradigma el cual busca impulsar pensar diferente con la finalidad de traer a la empresa ideas nuevas, las cuales son fundamentales.

Por esta razón, las empresas buscan continuamente invertir en prácticas innovadoras que se ocupen de manejar los cambios tecnológicos u organizativos

para la correcta utilización de recursos, además estas acciones se fijan debido a la necesidad por parte de los colaboradores al querer apoyar al logro de objetivos mediante la expresión de ideas. Comenzando por el ambiente interno se logra proporcionar un mayor control sobre las iniciativas y una mejor posibilidad para observar sus resultados, ya que los equipos de trabajo son un factor potenciador para validar acciones tanto interna como externamente.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, se hace imprescindible señalar que parte de nuestra vida y nuestro tiempo lo ocupamos trabajando en equipo. Los resultados en su mayoría haciendo énfasis a las actividades organizativas dependen del mutuo esfuerzo entre individuos para cooperar con la finalidad de alcanzar metas. Es importante recalcar, el objetivo del trabajo en equipo es poner más capacidades, inteligencias, ideas, destrezas al servicio de una tarea o actividad, de modo tal que por el mismo hecho de compartir esa actividad los resultados se den de manera rápida.

El éxito empresarial depende, en gran medida, de la compenetración, comunicación, compromiso existente entre sus trabajadores. Cuando éstos trabajan en equipo, las actividades fluyen de manera eficiente. Sin embargo, no es fácil lograr una comprensión armónica entre los miembros con el objeto de llegar a una conclusión final. Cada uno de nosotros piensa diferente al otro, la clave del triunfo está en saber desenvolvernos con un grupo cuyas habilidades, formas de pensar y disposición para trabajar, en algunas ocasiones, difieren personalmente.

En tal sentido, la gerencia creativa es de gran trascendencia dentro de las empresas, representando herramientas que ayudan a encaminar a la organización. Tal es el caso de los equipos innovadores, donde existen empresas encargadas de diseñar productos y servicios revolucionarios, como es el caso de las agencias publicitarias, mediante indagación se quiere observar si las mismas cumplen algún orden para obtener una solución sin afectar los niveles creativos. Por lo tanto, se evidencia la obligación de analizar las fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa en equipos innovadores.

Fundamentación Teórica

Gerencia Creativa

En este punto se procura realizar un análisis completo sobre la gerencia creativa el cual llevara consigo un ordenamiento lógico, donde se busca estudiar dicho termino desde lo general a lo más particular. Para tal efecto este numeral se desarrollara como se podrá observar a continuación. En su obra, Schnarch (2018) esboza: “definitivamente en las organizaciones los gerentes juegan un papel decisivo para el desarrollo y fomento de la creatividad, pero gerentes en el mejor sentido de la palabra, es decir personas capaces de comunicar, entrenar, motivar, dar empoderamiento y recompensar”.

De igual forma, dicho autor expone que la gerencia creativa puede aportar al desarrollo social y económico, proporcionando competitividad y productividad para enfrentar exitosamente las oportunidades y amenazas del mercado, por su parte

Hernández (2016) agrega “uno de los retos más importantes del emprendimiento cultural y creativo porque es la etapa más estructurada y sistemática de la gestión. Es la que garantiza la sostenibilidad. Los emprendedores creativos deben establecer un balance entre conocer, hacer y delegar”.

Por otro lado, Rodríguez (2008) define como la cual “se enfoca más hacia el descubrimiento de oportunidades que a la solución de problemas urgentes”. Partiendo de las definiciones anteriores, se puede observar como hay parecido entre los diferentes especialistas en la materia, autores como Rodríguez (2008) y Schnarch (2018) hacen mención a la gerencia creativa como aquella enfocada en el hallazgo de oportunidades. Por otro lado, Hernández (2016) orienta su definición desde una perspectiva interesante del emprendimiento.

Para efectos de este trabajo de investigación, se tomará como referencia la definición expuesta por Rodríguez (2008), ya que expone de manera completa la finalidad de la gerencia creativa enfocando su ponencia en los retos visibles del mercado. En este orden de ideas la gerencia creativa es una variable de gran valor para los equipos innovadores, debido a que los mismos se basan en procesos creativos y por tanto desde el uso de la misma pueden ampliar su abanico de oportunidades u opciones.

Al evidenciar las conceptualizaciones anteriores, se puede definir a la gerencia creativa como la disciplina encaminada a la mejora empresarial, ya que al utilizar la creatividad como herramienta bandera en entornos de incertidumbre y globalización se pueden resolver problemas, tomar decisiones, elaborar estrategias, mejorar los procesos, entre otras acciones.

Fases del Proceso Creativo

De acuerdo a lo expuesto por Marriner (2015), “los pasos del proceso creativo son similares a los del proceso de resolución de problemas, pero el énfasis es diferente ya que el proceso creativo destaca la novedad y el carácter único de la solución”. Con respecto a lo planteado Alsina y Giráldez (2012) agregan, “el proceso creativo, por sí mismo, conlleva una carga motivacional muy elevada; además, el resultado del cumplimiento de las fases del mismo es altamente gratificante para la persona creativa”. Por su parte Rojas (2007), indica “es un conjunto de fases sucesivas y ordenadas de un fenómeno natural o de una operación artificial, comprendiendo también en este caso los métodos para el desarrollo de la creatividad”.

En los conceptos presentados por los autores, se observan semejanzas entre los criterios de Marriner (2015) y Rojas (2007) ya que lo exponen como una serie de etapas. A su vez, Alsina y Giráldez (2012) agregan que su aplicación conlleva a la gratificación personal. Para esta investigación, se tomará como referencia la definición expuesta por Marriner (2015) quien añade a su ponencia, para iniciar todo proceso creativo se necesita sentir la necesidad de enfrentar un problema para comenzar a buscar una solución adecuada.

Cabe destacar, para los equipos innovadores, estas fases son de gran valor, les permite poseer un orden para obtener una solución sin afectar los niveles creativos. Al observar las definiciones anteriores, se puede definir a las fases de dicho proceso como un conjunto de pasos sistemáticos que permiten la resolución de problemas.

Preparación

De acuerdo con Marriner (2015), en la fase de preparación emergen ideas creativas. Agrega que “la innovación depende, en parte, del número de opciones consideradas. Al explorar las relaciones entre las posibles soluciones pueden identificarse soluciones adicionales. Muchas decisiones se toman después de una preparación escueta y, por tanto, son soluciones comunes”. Con respecto a lo establecido por Martínez (2013), es donde “recogemos la información, nos la planteamos y definimos el problema”. Editorial Vértice (2008) explica “la fase preparación abarca el periodo previo a la acción, durante la cual se busca y recopila la información necesaria y se define la posición que se va a adoptar”.

Partiendo de lo expuesto por los autores, se puede observar como hay semejanzas entre los diferentes criterios de los especialistas en la materia, ya que autores como Marriner (2015), Martínez (2013) y Editorial Vértice (2008) afirman la importancia de recopilar información en esta fase del proceso. Para efectos de este trabajo, se tomará la definición de Marriner (2015), quien expone la definición de preparación, agregando “el análisis superficial de información obvia no facilita la respuesta creativa, por lo que se amerita el uso extenso de bibliografía”.

En este sentido los equipos innovadores deben comprender lo importante de la preparación, mediante esta hacen la búsqueda de evidencias o información trascendental para visualizar todas las aristas del fenómeno. Al evidenciar los conceptos anteriores, se puede definir a la preparación como la fase donde emergen ideas, debido a la previa recolección de información.

Incubación

Según lo planteado por Marriner (2015), la incubación representa un periodo destinado a ponderar la situación. Agrega también que “el cambio del centro de atención proporciona un descanso necesario, y la mente inconsciente todavía continúa examinando el problema. Se debe destinar un tiempo a reexaminar la situación y revisar los datos recogidos durante la fase anterior”. Con respecto a lo expuesto por Martínez (2013) “dejamos de trabajar para producir asociaciones”. Gento y Sánchez (2010) afirman “en esta fase se contrastan los conocimientos adquiridos sobre el tema y se intenta buscar una solución. Es un periodo de reflexión, de dialogo interior”.

Partiendo con lo expuesto por los autores, se puede observar como hay semejanzas en lo dictado por Martínez (2013), Marriner (2015) y, Gento y Sánchez (2010) coinciden al mencionar en esta etapa se hace un examen de los

conocimientos adquiridos. Para efectos de esta investigación, se tomará como referencia el concepto expuesto por Marriner (2015), quien en su ponencia agrega que la repetición de los mismos pensamientos sin ideas nuevas es un signo de cansancio e indica el momento de dar inicio al periodo de incubación.

Cabe destacar que la incubación dentro de los equipos innovadores es lo que les permitirá no solamente generar ideas, permitiéndoles ser más eficaces y eficientes en el proceso. Al evidenciar lo expuesto, se puede definirla como la fase donde se producen ideas originales, tras una etapa de pensamiento inconsciente.

Iluminación

Con respecto a lo expuesto por Marriner (2015) “la iluminación es el descubrimiento de una solución. Puede llegar a la mente en medio de la noche o durante la realización de otra tarea. Se recomienda escribir la idea para conservar los detalles”. Según Martínez (2013), se refiere a que “súbitamente nos llega la solución del problema. Tenemos una idea y la comunicamos”. De acuerdo con Gento y Sánchez (2010) la iluminación, también conocida como perspicacia, es “la etapa en la que se da una solución al problema planteado; es algo que surge sin esperarlo y de lo que muchos científicos o artistas han tenido experiencia”.

Tomando en cuenta lo expresado por los autores, se puede observar como hay semejanzas entre los criterios de Marriner (2015), Gento y Sánchez (2010) y, Martínez (2013) debido a su postura donde la iluminación es algo que se da sin que se espere. Para objeto de este trabajo de investigación, se tomará como referencia la conceptualización expuesta por Marriner (2009), la misma agrega a su definición algunas recomendaciones para aprovechar la iluminación como cuando menciona, se debe disponer de lápiz y papel en todo momento.

En este orden de ideas la iluminación es importante para los equipos innovadores, es la aparición de esa solución tan buscada, de allí el valor de reconocer este concepto. Al revisar los conceptos anteriores, se puede decir que la iluminación es la fase inesperada del descubrimiento de la solución al problema planteado.

Verificación

Con respecto a lo mencionado por Marriner (2015), “es el periodo de experimentación durante el cual se mejora la idea a través de alguna modificación y perfeccionamiento. Al comparar las ventajas y los inconvenientes de las opciones, el equipo de trabajo puede elegir la alternativa más deseable”. Según Martínez (2013), “se completa la creación, se evalúa y se elabora”. De acuerdo con Gento y Sánchez (2010) “la verificación es la última de las etapas. Es el momento de exponer o presentar los hallazgos, necesitando para ello los métodos adecuados”.

Partiendo de lo expresado por los autores, se puede observar como hay semejanzas entre los criterios de Martínez (2013) y; Gento y Sánchez (2010)

cuando afirman, acá se da el proceso de elaboración de ponencia. Por su parte, Marriner (2015) agrega, se deben evaluar los recursos y las limitaciones. Para efectos de este trabajo, se tomará como referencia la definición expuesta por Marriner (2015), quien conceptualiza de manera clara a la verificación, añadiendo que “algunas decisiones no llegan a aplicarse debido a que no se anticiparon, ni resolvieron”.

Es importante mencionar que el adecuado manejo de la verificación debe ser reconocido por los equipos innovadores, es mediante este que pueden validar lo propuesto. Al evidenciar las definiciones anteriores, se puede definir a la etapa de verificación como aquel momento donde se perfecciona la idea para luego mostrarla.

Metodología

La presente investigación se fija dentro del enfoque positivista, ante el cual la autora Chávez (2012, p. 33), plantea que “se orienta al método empírico – experimental. Sostiene que fuera del ser humano no existe una realidad social externa y objetiva ya concebida. Su objetivo implica manifestar esta realidad sin modificarla”.

Adicionalmente establece Bernal (2010), el método cuantitativo se fundamenta en la medición característica de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas con forma deductiva, este procedimiento conlleva a generalizar y normalizar resultados.

Tipo de investigación

En este sentido, se clasifica la presente como explicativa la cual según Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) posee como interes exponer por qué ocurre una situación y en que condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o mas variables. Por tanto va más allá de describir lo sucedido, la misma busca las razones para la ocurrencia del fenómeno, así como las consecuencias intrínsecas.

Diseño de la investigación

Para efectos del presente trabajo es necesario realizar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, para ello se plantea un diseño no experimental, transversal, de campo. De acuerdo a lo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2014) el estudio no experimental se define como aquella investigación efectuada sin manipular premeditadamente variables.

De acuerdo a lo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2014) la investigación transversal es aquella donde se recolecta información en un momento único, dentro de un parámetro de tiempo único. El fin es describir

variables y estudiar su incidencia e interrelación en un período dado. Cabe destacar, la presente investigación es de campo ya que se realiza en el espacio donde se encuentra el objeto de estudio, obteniendo mayor confiabilidad en la información, dichos datos son recopilados de la población. En tal sentido Tamayo y Tamayo (2011), la define como la acción de recoger datos directamente de la realidad.

Población y muestra

Según Tamayo y Tamayo (2011), la población es la totalidad de unidades de análisis a cuantificar para un determinado estudio, integrando un conjunto N de entidades que comparten una determinada característica, estando constituida por características o estratos permitiendo distinguir los sujetos unos de otros. Con base a lo expuesto se puede afirmar, la población se conforma por las agencias de publicidad adscritas a Federación Venezolana de Agencias de Publicidad, dentro de las cuales hacen vida equipos innovadores.

**CUADRO 1
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN**

No	Agencias de publicidad en Maracaibo
1	Molinares publicidad
2	N&N Publicidad
3	Noche Digital Publicidad
4	One Way Publicidad
5	OCB Publicidad
6	Proacción Publicidad
7	Publicenter
8	Estrategía Publicidad
9	ZC Publicidad
10	Aldrey Publicidad
11	Plus Publicidad
12	Buena Vista Publicidad
13	Blue Service Publicidad
14	Corpa de Mracaibo
15	Crea Publicidad
16	Creando Publicidad
17	Davand Publicidad
18	Editus Publicidad
19	J.E. Torrrens Publicidad

Fuente: Directorio FEVAP (2017)

Así mismo, es importante definir una muestra para Parra (2006), es una parte obtenida con el propósito de investigar propiedades que poseen las unidades informantes. Es decir, se pretende que dicho subconjunto represente a la población de la cual se extrajo. Así mismo en el presente estudio se aplicó un

muestreo intencional no probabilístico siendo este definido por Sabino (2014), como aquel que escoge sus unidades no en forma fortuita sino completamente arbitraria designando a cada unidad características, las cuales para el investigador resulten relevantes.

Es importante mencionar que para la selección de las unidades de informantes, los mismos debieron cumplir con los siguientes criterios, ser parte de las agencias de publicidad seleccionadas dentro de las más importantes a nivel nacional según el ranking de la Revista Producto, así mismo ser parte del equipo creativo para dichas organizaciones.

CUADRO 2
CONFORMACIÓN MUESTRA INTENCIONAL

Empresas	Cargo	Unidades informantes
Plus Publicidad, C.A.	Director de Arte	1
	Redactor Creativo	1
	Diseñador Gráfico	2
Proacción Publicidad, C.A.	Director de Arte	1
	Redactor Creativo	1
	Diseñador Gráfico	2
141 Strategia Publicidad, C.A.	Director de Arte	1
	Redactor Creativo	1
	Diseñador Gráfico	2
Total		12

Fuente: Departamentos de Recursos Humanos de Strategia Publicidad, Proacción publicidad y Plus Publicidad (2017)

Por todo lo anteriormente expuesto, la presente investigación, visual thinking como habilidad potenciadora de la gerencia creativa en los equipos innovadores se circuncribió a un muestreo intencional, estableciendo un número de doce (12) unidades informantes, mediante los cuales se pretende obtener la información para el adecuado desarrollo del presente trabajo de investigación.

Técnica e instrumento de recolección de datos

A tal efecto, la técnica con mayor relación al estudio en cuestión fue la observación mediante encuesta. En éste sentido, la misma para Sierra (2014) es la obtención de datos mediante la interrogación a los miembros de la población o de la sociedad. En cuanto al instrumento, Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo definen como aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente.

Con esta finalidad, se diseñó un instrumento para recopilarlos, en este sentido se hace necesario definir el cuestionario, este para Bernal (2010) es un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Es importante destacar que para la presente investigación, se elaboró un cuestionario dirigido a los directores de arte, redactores creativos, diseñadores gráficos, con la finalidad de dar a conocer la aplicabilidad del proceso del visual thinking. El mismo estuvo conformado por doce (12) ítems con escala tipo Likert, abarcando cinco opciones de respuesta, siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca, donde la mayor valoración cuantitativa es de 5 que corresponde a la alternativa de respuesta siempre, mientras que la menor valoración es 1 correspondiente a la opción nunca.

Cuadro 3
Escala de valoración y alternativas de respuestas

Variables	Alternativas de respuesta	Valoración cuantitativa
Gerencia Creativa	Siempre (S)	5
	Casi siempre (CS)	4
	A veces (AV)	3
	Casi nunca (CN)	2
	Nunca (N)	1

Fuente: Elaboración propia (2017)

Validez y confiabilidad del instrumento

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende calcular. En este orden de ideas, se utilizará la validez de contenido, ya que refiere al nivel en que los instrumentos utilizados en ésta investigación reflejan una influencia específica sobre las variables a computar. Dichos autores agregan, se refiere al grado donde se refleja un dominio específico del contenido de lo medible.

De acuerdo con Ramírez (2010), el mismo expone que la validez de contenido supone determinar hasta donde los ítems o reactivos son representativos del contenido o universo del dominio de la propiedad que se desea medir. El mecanismo que comúnmente se utiliza para garantizar dicha clasificación es el conocido como juicio de expertos o prueba de jueces.

Es importante resaltar que ambos instrumentos fueron diseñados estableciendo una clara relación entre los ítems construidos y las definiciones características de los diferentes indicadores, dichos instrumentos fueron evaluados por cinco (5)

expertos en la materia, los cuales aportaron sus observaciones siendo las mismas trascendentales para el desarrollo.

Con respecto a la confiabilidad, explica Hernández Fernández y Baptista (2014), requiere una sola administración del instrumento y produce valores que oscilan entre 0-1. Donde un coeficiente 0 significa nula confiabilidad mientras 1 representa el máximo de confiabilidad. Del mismo modo, McDaniel y Gates (2015) expresan, es la capacidad del instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible, es decir, arroja medidas proporcionadas de una medición a la siguiente.

Para esta investigación se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, empleando una prueba piloto. Esto, según Silva (2009) permite la aplicación del instrumento de recolección de datos una sola vez y se calcula una vez aplicada la medición arrojando valores entre 0-1, estableciendo el grado de confiabilidad existente. La expresión matemática del factor es la siguiente

$$r_{tt} = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

k: Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems

S_t^2 : Varianzas de los puntajes totales

Cuadro 4
Baremo de análisis del coeficiente alfa de cronbach

Rango de magnitud	Categorías
0.81 hasta 1.00	Muy alta
0.61 hasta 0.80	Alta
0.41 hasta 0.60	Moderada
0.21 hasta 0.40	Baja
0.00 hasta 0.20	Muy baja

Fuente: Ruiz (2012)

Es importante mencionar que, para la investigación sobre analizar las fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa en equipos innovadores, la confiabilidad obtenida mediante la prueba piloto y la aplicación del coeficiente de Alfa de Cronbach fue de 0.82 lo cual lo cual se traduce en muy alto nivel.

Resultados

Seguidamente se muestran los análisis y discusión de los resultados, donde se desarrolla un estudio de la información recolectada por cada ítem, durante la aplicación del instrumento de recolección de datos dirigido a los directores de arte,

redactores creativos, diseñadores gráficos que conforman los equipos innovadores.

Por otra parte se presentan los resultados en tablas de frecuencia absoluta, relativas/porcentuales, la media aritmética y la desviación estándar de los ítems por indicador, luego de presentar la información detallada se presenta las tablas consolidada por variable combinando la estadística descriptiva con las medias aritméticas, la desviación estándar, desarrollando la estadística inferencial mediante el análisis de la varianza, tomando en cuenta los baremos para la interpretación de resultados con sus respectivos ítems elaborados en el instrumento para abordar a la población, así analizar y presentar la discusión de resultados.

Fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa

Hipótesis

H0: Los tres grupos en análisis no tienen diferencias entre ellos, en lo que respecta al proceso creativo dentro de la gerencia creativa.

H1: Los tres grupos en análisis tienen diferencias entre ellos, en lo que respecta al proceso creativo dentro de la gerencia creativa

Tabla 1
Variable: Gerencia creativa
Dimensión: Fases del proceso creativo

Alternativas de Respuesta		S		CS		AV		CN		N		TOTAL		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Preparación	76-78	6	50,00	4	33,33	2	16,67	0	0,00	0	0,00	12	100	4.39
Incubación	79-81	6	50,00	4	33,33	2	16,67	0	0,00	0	0,00	12	100	4.36
Iluminación	82-84	6	50,00	5	41,67	1	8,33	0	0,00	0	0,00	12	100	4.44
Verificación	85-87	4	33,33	5	41,67	2	16,67	1	8,33	0	0,00	12	100	4.00
Total Dimensión	76-87	6	50,00	4	33,33	2	16,67	0	0,00	0	0,00	12	100	4.30

Desviación estándar: 0,78 Muy baja dispersión. Muy alta confiabilidad

Categorías	Rangos	Alternativas	Promedio Total de la Dimensión
Cumplimiento alto	$4,21 \geq X \leq 5,00$	Siempre (S)	
Cumplimiento medio alto	$3,41 \geq X \leq 4,20$	Casi siempre (CS)	
Cumplimiento medio	$2,61 \geq X \leq 3,40$	A veces (AV)	
Cumplimiento medio bajo	$1,81 \geq X \leq 2,60$	Casi nunca (CN)	
Cumplimiento bajo	$1,00 \geq X \leq 1,80$	Nunca (N)	
CATEGORÍA : CUMPLIMIENTO ALTO			

Fuente: Elaboración propia (2020)

La tabla mostrada con anterioridad pertenece al objetivo de analizar las fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa en equipos innovadores, el mismo posee la dimensión fases del proceso creativo, correspondiéndole los siguientes indicadores preparación, incubación, iluminación, verificación. En este sentido y en referencia al primer indicador se observa para la categoría siempre se obtuvo un valor porcentual del 50%. Mientras un 33,33% de la población objeto de estudio concentro sus respuestas en la opción de casi siempre, para ciertas personas algunas veces era opción viable, obteniendo 16,67% de respuesta enmarcadas, mientras que casi nunca y nunca obtuvieron un valor del 0% por parte

de la población objeto de estudio.

Seguidamente para el indicador incubación, un 50% de la población concentro sus respuestas en la opción siempre, para casi siempre su valor fue de 33,33%, en cuanto a la opción algunas veces 16,67%, quedando las opciones de casi nunca y nunca con un valor reflejado en 0%. Para el indicador iluminación el 50% de la muestra concentro sus respuestas en la opción siempre, mientras que 46,67% lo hizo en casi siempre, para la posibilidad de algunas veces el valor porcentual obtenido fue del 25% al igual que para la opción de casi nunca, mientras que nunca obtuvo 0%.

En el mismo orden de ideas se presentan los resultados obtenidos para el indicador verificación, un 33,33% de la muestra selección la opción de siempre, mientras que 41,67% se decidió por la opción casi siempre, para algunas veces el valor porcentual obtenido fue del 16,67%, mientras que para casi nunca fue de un 8,33%, obteniendo la opción de nunca valor del 0%. En referencia a la media de la dimensión la misma se ubicó en 4.30, lo que se traduce según baremo de respuesta en un cumplimiento alto, mientras que para la desviación estándar el valor fue de 0.78, lo que significa una muy baja dispersión del dato con una alta confiabilidad.

A continuación, se muestran los resultados de la estadística inferencial realizada con la varianza, las cuales se pueden observar en la tabla 2 y 3, respectivamente, donde seguidamente se realizara un análisis con el apoyo de los datos arrojados para estas medidas de tendencia soportadas en las hipótesis propuestas.

Tabla 2
Variable: Gerencia creativa
Dimensión: Fases del proceso creativo

INDICADOR	Preparación	Incubación	Iluminación	Verificación
Media aritmética	4,39	4,36	4,44	4,00
Categoría	Cumplimiento alto	Cumplimiento alto	Cumplimiento alto	Cumplimiento medio alto
Desviación estándar	0,73	0,72	0,65	0,86
Categoría	Muy baja dispersión / Muy alta confiabilidad	Muy baja dispersión / Muy alta confiabilidad	Muy baja dispersión / Muy alta confiabilidad	Baja dispersión / Alta confiabilidad
Análisis de varianza	3,42	1,06	1,11	0,77

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 3
Dimensión: Fases del proceso creativo

Media aritmética	Categoría	Desviación estándar	Categoría
4,30	Cumplimiento alto	0,76	Baja dispersión / Alta confiabilidad
Análisis de varianza			1,26

Fuente: Elaboración propia (2020)

La tabla muestra que en el análisis de varianza, los datos obtenidos son menores que el valor correspondiente en la Distribución F de 4,26 en un nivel de significación de 0,05, por lo tanto se acepta la hipótesis H0 de investigación que establece que los tres grupos en análisis no tienen diferencias entre ellos, en lo que respecta a las fases del proceso creativo y sus respectivos indicadores, como elementos de la gerencia creativa.

Para dar inicio a la discusión de resultados de la presente dimensión, se hace referencia al indicador preparación, donde es necesario acotar que existe similitud entre la teoría y los resultados, ya que Marriner (2009) explican que en dicha fase emergen las ideas creativas. En cuanto al indicador incubación de acuerdo con lo anteriormente explicado se observa cómo se presenta semejanza entre los resultados y la teoría. El autor referido con anterioridad recomienda a los equipos dedicar tiempo para reexaminar.

Sobre el indicador iluminación, Marriner (2009) agrega, se debe plasmar la idea para recordarla en otro momento. Al respecto del indicador verificación se puede constatar como existe cierta relación entre la teoría y los resultados. El mencionado autor expone que en esta fase se mejora y perfecciona la idea. Con respecto a la dimensión, se puede recordar lo expuesto por Marriner (2009) quien visualiza a dicho proceso como aquel que destaca la novedad, por tanto todas y cada una de estas fases son fundamentales para mantener de esta forma el elemento creativo.

Conclusiones

Las siguientes conclusiones expresan los resultados de la investigación de una manera clara, concreta y precisa, en las mismas se ven reflejadas las deducciones del autor conforme a los objetivos. Al analizar las fases del proceso creativo dentro de la gerencia creativa en equipos innovadores, de acuerdo a lo mencionado por los encuestados, en estas empresas se realizan las cuatro etapas conocidas como, preparación, incubación, iluminación y verificación; siendo esta última la que posee menor valor, con cumplimiento medio alto, debido a que los individuos no consideran que siempre existe el consenso entre los miembros al momento de analizar las acciones aplicadas ante una problemática.

Para finalizar se presentan una serie de recomendaciones relacionadas con los

resultados obtenidos en el presente trabajo, para efectos de contribuir a los equipos innovadores. En relación al objetivo de la investigación, aunque las fases del proceso creativo son descritas en los equipos innovadores, la última fase que lleva por nombre verificación es la que posee menor valor con respecto al resto. Estas empresas deben optar por evaluar rutinariamente lo que se ha intuido, tomando en consideración toda idea de los miembros que conforman la organización.

Referencias Bibliográficas

- Alsina, P. y Giráldez, A., (2012). 7 ideas claves. La competencia cultural y artística. España: Editorial Grao.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson Educación.
- Chavez, N. (2012). Introducción a la investigación educativa. Venezuela: Editorial Gráfica.
- Editorial Vértice (2008). Negociación comercial. España: Pub Vértice S.L.
- Gento, S. y Sánchez, E., (2010). Tratamiento educativo de la diversidad de personas superdotadas. España: Editorial UNED.
- Hernández, J., (2016). Emprendimiento creativo. Puerto Rico: La Contraeditorial.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Ediciones Mc Graw Hill Interamericana.
- Marriner, A., (2015). Guía de gestión y dirección de enfermería. España: Elsevier España, S.L.
- Martínez, M., (2013). Análisis y resolución de problemas: la gestión empresarial. España: Ediciones Díaz de Santos.
- McDaniel, C. y Gates, R. (2015). Investigación de Mercados. México: Internacional Thomson Editores, S.A.
- Parra, J. (2006). Guía del Muestreo. Colección FCES 2000. Dirección de Cultura de la Universidad del Zulia. Maracaibo, estado Zulia, Venezuela.
- Ramírez, E. (2010). Cómo hacer un proyecto de investigación. Venezuela: Editorial Panapo.
- Rodríguez, M., (2008). Creatividad en la empresa. México: Editorial Pax México.
- Rojas, M., (2007). La creatividad desde la perspectiva de la enseñanza del diseño. México: Universidad Iberoamericana, A.C.
- Sabino, C. (2011). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas; Venezuela.

- Schnarch, A., (2018). Creatividad aplicada: cómo estimular y desarrollar la creatividad a nivel personal, grupal y empresarial. Colombia: ECOE Ediciones.
- Sierra, R., (2014). Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. España: Editorial Paraninfo.
- Tamayo y Tamayo, M., (2011). El proceso de la investigación científica. México: Editorial Limusa, S.A.

ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA PARA OPTIMIZAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS CENTROS MADEREROS

ENDOMARKETING AS A STRATEGY TO OPTIMIZE ORGANIZATIONAL CULTURE IN TIMBER MILLS

Maira Naranjo

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

mairanaranjov@gmail.com

RESUMEN

Este trabajo, tiene por objetivo analizar el endomarketing como estrategia para optimizar la cultura organizacional en los centros madereros. La cual se sustentó en los enfoques teóricos de Shum Xie (2019), Martínez (2016), Jiménez y Gamboa (2016), Chand (2018), Sheen (2018) y Alvarado Ruíz (2017), entre otros. El tipo de investigación fue tipificado como descriptiva, correlacional, no experimental; el diseño fue de tipo no experimental de campo, transeccional bajo la modalidad de campo. La población estuvo conformada por tres (3) gerentes, treinta (30) clientes internos y sesenta (60) clientes externos de los centros madereros para un total de 93 encuestados. Se diseñó un (1) cuestionario de sesenta y tres (63) preguntas cerradas, validado por el juicio de tres (3) expertos, se determinó la confiabilidad por el método de Alfa de Cronbach arrojando un valor de 0,984 resultando altamente confiable. La técnica de análisis de datos fue la estadística descriptiva, mediante el análisis de frecuencias absolutas y relativas. Los resultados señalaron que los componentes del endomarketing que impactan mayormente las actividades en los centros madereros fueron el trabajador, empresa u organización, comunicación interna, equipo directivo, y la motivación. Asimismo, quedó probado que las estrategias del endomarketing impactan mayormente los resultados en los centros madereros fueron la segmentación, reconocimiento, conciliación y flexibilidad, conocimiento de la marca, promoción de la formación y fomento del team building. El tipo de cultura organizacional se encuentra principalmente orientado al poder, orientado a las normas, orientado a los resultados, y orientado a las personas en los centros madereros, fueron caracterizados como favorables los datos obtenidos desde el punto de vista de las funciones que cumple en la empresa. Por su parte, los elementos de la cultura organizacional fueron modelo, estructura organizacional, identidad, creencias, hábitos y actitudes. A su vez, se estipularon las estrategias para abordar las deficiencias y debilidades detectadas en los centros madereros, enfocadas en estrategias para la integración del colaborador en las tomas de decisiones, un plan de capacitación y formación empresarial para el personal operativo y equipos directivos, estrategia para el fortalecimiento de las capacidades vinculadas a la

administración del personal, las garantía de beneficios hacia los colaboradores para garantizar la motivación del personal y la creación de equipos de trabajos en los centros madereros.

Palabras clave: Endomarketing, Cultura organizacional, Estrategia, Cliente interno, Centro maderero.

ABSTRACT

This work aims to analyze endomarketing as a strategy to optimize organizational culture. Which was based on the theoretical approaches of Shum Xie (2019), Martínez (2016), Jiménez and Gamboa (2016), Chand (2018), Sheen (2018) and Alvarado Ruíz (2017), among others. The type of research was typified as descriptive, correlational, non-experimental; the design was of a non-experimental field type, transectional under the field modality. The population was made up of three (3) managers, thirty (30) internal clients and sixty (60) external clients of the logging centers for a total of 93 respondents. One (1) questionnaire of sixty-three (63) closed questions was designed, validated by the judgment of three (3) experts, reliability was determined by the Cronbach's Alpha method, yielding a value of 0.984, resulting in high reliability. The data analysis technique was descriptive statistics, through the analysis of absolute and relative frequencies. The results indicated that the components of endomarketing that most impact the activities in the logging centers were the worker, company or organization, internal communication, management team, and motivation. Likewise, it was proven that the strategies of endomarketing have a greater impact on the results in the logging centers: segmentation, recognition, conciliation and flexibility, brand awareness, promotion of training and promotion of team building. The type of organizational culture is mainly oriented to power, oriented to norms, oriented to results, and oriented to people in the logging centers, the data obtained from the point of view of the functions performed in the company were characterized as favorable. On the other hand, the elements of organizational culture were model, organizational structure, identity, beliefs, habits and attitudes. In turn, strategies were stipulated to address the deficiencies and weaknesses detected in the logging centers, focused on strategies for the integration of the collaborator in decision-making, a training plan and business training for the operational staff and management teams, strategy for the strengthening of capacities related to personnel administration, the guarantee of benefits to collaborators to guarantee the motivation of personnel and the creation of work teams in the wood centers.

Keywords: Endomarketing, Organizational culture, Strategy, Internal customer, Wood Center.

Introducción

Se define el endomarketing como los procesos que permiten a los empleados conocer la empresa, desde su filosofía de gestión, hasta los detalles de sus productos y servicios, identificándose con los mismos, al fin de motivar sus acciones a complacer al cliente externo, lo cual garantizará su empatía y fidelidad; en este caso en particular en el sector maderero.

Asimismo, la cultura organizacional está identificada como el conjunto de creencias, costumbres y valores adquiridos en los centros madereros en el municipio Medellín y el personal que labora en ella, los cuales en conjunto con los tipos y los elementos de cultura organizacional, le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura y mediante los cuales se forja la identidad corporativa.

Es por esta razón que se busca identificar los componentes específicos del endomarketing y describir las estrategias del endomarketing aplicadas en los centros madereros del municipio Medellín, Departamento de Antioquia. Así como establecer los tipos de cultura organizacional y determinar los elementos de la cultura organizacional presentes en los centros madereros y formular lineamientos para incentivar a los colaboradores en el desarrollo de sus funciones dentro de los centros madereros del municipio Medellín. Departamento de Antioquia.

Esta investigación tiene importancia desde el punto de vista práctico dado que permitirá analizar el endomarketing en la cultura organizacional de las empresas del sector maderero de la ciudad del municipio Medellín, las cuales se beneficiaran del trabajo de investigación, de acuerdo a los objetivos planteados, y a su vez como su propósito principal se realizará un análisis a los conceptos básicos sobre estrategias de endomarketing y calidad de servicio los cuales serán sustentados por diversos autores y servirá de referencia para otros estudios.

Esto a su vez ofrece información para los centros madereros, que podrá ayudar a identificar los componentes específicos y las estrategias del endomarketing, incluyendo los tipos y elementos de la cultura organizacional, con la finalidad de lograr que los colaboradores se identifiquen con la filosofía organizacional, crear sinergia en el proceso laboral de los mismos maximizando su rendimiento, de esta manera se pueda optimizar el endomarketing a través de la cultura organizacional. Además, de esta manera se podrán sugerir recomendaciones a los centros madereros que permitan adaptarse a las estrategias de endomarketing en el ámbito actual.

Por otra parte, el presente estudio representa un elemental aporte teórico ya que se revisan conceptos y teorías de las variables endomarketing y cultura organizacional, sobre la asociación de estrategias de marketing interno y la cultura organizacional convirtiéndose a su vez, en un insumo que permitirá a la gerencia de estas empresas, establecer una serie de estrategias de endomarketing orientadas a asegurar a los gerentes de dichos centros madereros, el bienestar del entorno laboral en la organización, asegurando de esta manera la fidelidad de sus

clientes y permitiendo a su vez ofrecer productos y servicios de calidad acordes con las necesidades existentes en el mercado. Tomando en cuenta la perspectiva de diversos autores, lo cual será útil para estudios posteriores con estas temáticas. Así mismo en el diseño del instrumento que servirá de guía para la elaboración del propio.

Por último, desde el punto de vista metodológico se elaborará un instrumento de recolección de datos válido y confiable el cual podrá servir de guía para el desarrollo de otras investigaciones de las variables: endomarketing y cultura organizacional, con el fin de cumplir con los objetivos de esta investigación.

Endomarketing

El marketing interno o endomarketing es definido por Martínez (2016) como un proceso gerencial, direccionado al propósito de la organización, que se integra a los demás procesos organizacionales y hace uso de diversas herramientas de incentivo para promover la motivación y garantizar el compromiso del personal con los objetivos estratégicos, coadyuvando para la obtención de mejores resultados, a partir de estándares de desempeño más altos.

Componentes específicos del endomarketing

Ramírez (2018) expresa que es necesario considerar aspectos como los valores y la personalidad de una empresa al momento de trabajar en endomarketing. El autor manifiesta que cualquier empresa debe de concentrar sus esfuerzos en dos frentes: tanto a su exterior como a su interior. No sólo basta quedar bien con los clientes y con los proveedores, sino que también es necesario que una compañía se esfuerce en mantener a sus colaboradores no sólo satisfechos y motivados, sino que también sepa retenerlos de manera eficiente y orgánica.

Estrategias del endomarketing

Roncancio (2019) define las estrategias del endomarketing como el puente que hay entre las políticas o los objetivos organizacionales más altos y las tácticas o acciones concretas para llegar a una meta propuesta por la empresa. El autor expresa que las estrategias son como un marco para tomar decisiones.

Cultura organizacional

Sheen (2018) relata que la cultura organizacional es el modo de pensar, ser y actuar de una organización. Sería el equivalente al credo organizacional que hace actuar a sus integrantes de una manera particular, establece lo que está o no

permitido en ella, enrumba la conducta de la organización en toda circunstancia y con todos sus grupos de interés.

Tipos de cultura organizacional

Nuño (2018) expresa que se puede encontrar una amplia clasificación de los modelos de cultura empresarial: organizaciones orientadas al poder, organizaciones orientadas a la norma, organizaciones orientadas a resultados, organizaciones orientadas a personas.

Elementos de la cultura organizacional

Según Sheen (2018), los elementos se articulan a través de las estrategias, normas, mecanismos y prácticas que una empresa crea para organizar y emprender su negocio, y responder a los problemas y desafíos internos y externos.

En este sentido, Martínez (2016) expresa que las buenas empresas saben que para tener empleados más productivos es necesario mantenerlos satisfechos con el trato que reciben. Además, un empleado contento al igual que un cliente contento puede brindar una opinión o experiencia positiva sobre la empresa. Asimismo, a pesar de las ventajas que incentivar y motivar al cliente interno tiene para las empresas, normalmente las empresas concentran la mayor parte de sus esfuerzos en conseguir la satisfacción del cliente externo cuando en realidad ambas cosas son necesarias.

Hay que tener presente que cuando se trata de construir una marca y lograr un posicionamiento importante, el cliente externo es tan importante como el cliente interno.

Por consiguiente, podría decirse que las estrategias de marketing, se relacionan con la cultura organizacional, ya que estas consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing, el diseño de cada actividad de mercadeo es una de las funciones de la mercadotecnia. Para poder diseñar las mismas, en primer lugar se debe analizar el público objetivo para luego, establecer estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, y aprovechar sus características o costumbres.

En el mismo orden de ideas, se hace necesario determinar la asociación de las estrategias de endomarketing y la cultura organizacional ofrecida por los centros madereros del municipio Medellín para establecer lineamientos estratégicos que logren la satisfacción de los clientes internos y por consiguiente la cultura organizacional.

Cuadro N° 1
Operacionalización de la variable

Objetivo general: Analizar el endomarketing como estrategia para optimizar la cultura organizacional en los centros madereros			
Objetivos específicos	Variable	Dimensión	Indicador
Identificar los componentes específicos del endomarketing aplicados en los centros madereros	Endomarketing	Componentes específicos del endomarketing	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajador • Empresa u organización • Comunicación interna • Equipo directivo • Motivación
Describir las estrategias del endomarketing aplicadas en los centros madereros		Estrategias del endomarketing	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación • Reconocimiento • Conciliación y flexibilidad • Conocimiento de la marca • Promoción de la formación • Fomento del team building
Establecer los tipos de cultura organizacional manifestados en los centros madereros del municipio Medellín, Departamento de Antioquia	Cultura organizacional	Tipos de cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Orientada al poder • Orientada a las normas • Orientada a los resultados • Orientada a las personas
Determinar los elementos de la cultura organizacional presentes en los centros madereros		Elementos de la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo • Estructura organizacional • Identidad • Creencias • Hábitos • Actitudes
Formular lineamientos para incentivar a los colaboradores en el desarrollo de sus funciones dentro de los centros madereros			

Fuente: Naranjo (2022)

Metodología

Para el desarrollo del estudio, y siguiendo los aportes de Ortiz (2015), el tipo de investigación fue descriptiva, correlacional no experimental, ya que el estudio hace

referencia al tipo de investigación descriptiva como una serie de pasos, principalmente contempla el surgimiento ante la imposibilidad de avanzar en la caracterización y precisión de un suceso en una investigación, mediante un proceso de observación y clasificación de las variables, componentes, dimensiones del fenómeno investigado para lograr establecer relaciones causales.

De igual manera, Ortiz (2015) indica que este tipo de investigación trabaja sobre situaciones realidades con interpretaciones asertivas, con el apoyo de registros, análisis e interpretaciones de los fenómenos, una evaluación de los atributos del fenómeno de estudio y con el apoyo de método empíricos como: encuestas, entrevistas, estudios de correlación, observación, entre otras técnicas.

El diseño se clasificó como no experimental, transeccional descriptivo ya que la variable “Endomarketing” y “Cultura Organizacional” así como sus dimensiones, e indicaciones fueron observadas en su estado natural sin hacer ningún tipo de manipulación con la información obtenida, es decir, la información recolectada se interpretó para mostrar los resultados.

En referencia a Bavaresco (2013) el cual indica que el diseño de una investigación de campo no experimental, se considera que se realiza en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio, lo cual permite al investigador abordar un mayor conocimiento del problema, manejar los datos con mayor seguridad, y apoyarse en diseños descriptivos, experimentales, exploratorios y predictivos.

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) indican que el diseño de una investigación transeccional permite la recolección de datos en un tiempo único, con el objetivo de describir variables y analizar la interrelación en un momento determinado. Por lo tanto, cuando se hace referencia al diseño transeccional se dividen en tres categorías: diseños transeccionales exploratorios, donde se conoce una variable o conjunto de variables de un evento mediante la exploración en un momento específico; el diseño transeccional descriptivo, el cual examina los niveles de una o más variables en una población objetivo y el diseño transeccional correlacional causal, donde se describe la relación entre dos o más fenómenos en un momento determinado.

La población estuvo conformada por tres (3) gerentes, treinta (30) clientes internos y sesenta (60) clientes externos de los centros madereros para un total de 93 encuestados.

Cuadro Nº 2
Centros madereros

Centros madereros	Organizaciones
Madecentro Colombia SAS	1
Juan Bautista Cuadros Quiroga	1
Fernández & Compañía	1
Total	3

Fuente: Naranjo (2022)

**Cuadro Nº 3
Gerentes**

Centros madereros	Gerentes
Madecentro Colombia SAS	1
Juan Bautista Cuadros Quiroga	1
Fernández & Compañía	1
Total	3

Fuente: Naranjo (2022)

**Cuadro Nº 4
Público interno**

Centros madereros	Público interno
Madecentro Colombia SAS	10
Juan Bautista Cuadros Quiroga	10
Fernández & Compañía	10
Total	30

Fuente: Naranjo (2022)

**Cuadro Nº 4
Público externo**

Centros madereros	Público interno
Madecentro Colombia SAS	20
Juan Bautista Cuadros Quiroga	20
Fernández & Compañía	20
Total	60

Fuente: Naranjo (2022)

Bavaresco (2013) hace referencia a la población como la totalidad de los elementos que forman un conjunto, bajo una delimitación espacial de la investigación, donde se circunscribirá las dimensiones del investigador, en donde se requerirá la definición de la muestra para el análisis de las variables relacionadas al problema.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se tomó en consideración la técnica de observación directa. Los autores Hernández, Fernández, y Baptista (2014), establecen que la recolección de datos por documentación, observación y medición, se basa en la obtención de información por medio de instrumentos estandarizados, lo cual deben ser validado y confiables en estudios basado en la revisión de la literatura y se prueban y ajustan, por lo cual, las preguntas, ítems o indicadores utilizados son específicos con posibilidades de respuesta.

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) indica que el instrumento más utilizado para la recolección de datos es el cuestionario de preguntas respecto de una o más variables a medir, y se utilizan en encuestas de todo tipo, la cual se aplica con preguntas codificadas cerradas y preguntas abiertas. De acuerdo con los planteamientos señalados se debe aclarar que en este estudio se utilizó un (1) tipo de instrumento, basa en un cuestionario de selección simple, validado por el juicio de tres (3) expertos, se determinó la confiabilidad por el método de Alfa de

Cronbach arrojando un valor de 0,984 resultando altamente confiable.

Ñaupas, Valdivia, Palacios, y Romero (2018) indican que la confiabilidad de los instrumentos radica en las mediciones que no varían significativamente en función del tiempo, aplicación o grado de instrucción, por lo cual, la confiabilidad hace referencia al merecimiento de confianza en las pruebas o instrumentos porque al aplicarse en condiciones iguales, los resultados siempre serán los mismos, se mide a través del coeficiente de confiabilidad.

Gallardo (2017) indica que el análisis y la interpretación de datos son dos procesos relacionados, en donde se separan los elementos básicos de la información y determina un significado más amplio de la información empírica recabada, a través de una serie de etapas: revisión de los instrumentos, codificación de los instrumentos, el análisis estadístico: estadística descriptiva y estadística inferencial técnica, mediante el cálculo de porcentajes, de medios aritméticos, de correlaciones, ponderaciones, y pruebas de significación. La interpretación de los resultados se realizó mediante los siguientes Baremos:

Cuadro 8
Baremo para interpretar los datos

ALTERNATIVAS	VALOR
Siempre	4 puntos
Casi Siempre	3 puntos
Casi Nunca	2 puntos
Nunca	1 punto

Fuente: Elaboración propia (2022)

Cuadro 9
Baremo ponderado para categorización de la variable

Rango	Variable 1: Endomarketing	Variable 2: Cultura organizacional
	Categorías	
$4,20 < x_i \leq 5,00$	Muy adecuada	Muy presente
$3,40 < x_i \leq 4,20$	Adecuada	Presente
$2,60 < x_i \leq 3,40$	Medianamente adecuada	Medianamente presente
$1,80 < x_i \leq 2,60$	Poco adecuada	Poco presente
$1,00 < x_i \leq 1,80$	Inadecuada	Ausente

Fuente: Elaboración propia (2022)

El procedimiento de investigación se realizó mediante las siguientes premisas: Búsqueda y selección de información documental para la conformación del marco teórico de la investigación, así como investigaciones previas o antecedentes sobre variable en estudio, los cuales permitieron obtener aportes diversos para la orientación de la investigación.

Identificación de las variables, con sus dimensiones e indicadores para proceder a la operacionalización de la misma.

Formulación del enfoque metodológico de la investigación: considerando el diseño y tipo de la investigación, población y muestra, instrumentos de recolección de datos, validez, análisis de datos y procedimiento de la investigación.

Elaboración de los instrumentos de recolección de datos.

Realización de las pruebas de validez, mediante la intervención de tres (3) expertos.

Aplicación del instrumento en las poblaciones seleccionadas.

Análisis de los datos: mediante tratamiento estadístico para obtener frecuencias y porcentajes, a fin de generar el correspondiente análisis de la información obtenida.

Análisis del Coeficiente de Correlación de Pearson que mide dos variables: endomarketing (x) y cultura organizacional (y), el grado de correlación puede ser positiva o negativa, el cual se define como la sumatorias de los productos pareados, dividido por el número de pares, como se muestra la fórmula de Pearson:

$$r = \pm \frac{\sum (x - X)(y - Y)}{\sqrt{\sum (x - X)^2 \sum (y - Y)^2}}$$

Conclusiones

Teniendo en cuenta estos aspectos generales resulta pertinente destacar de manera detallada algunas conclusiones con respecto a los objetivos de investigación, teniendo en cuenta el endomarketing como estrategia para optimizar la cultura organizacional:

Con respecto al primer objetivo específico referido para identificar los componentes específicos del endomarketing aplicados en los centros madereros, se pudo concluir que los componentes que impactan mayormente las actividades en los centros madereros fueron el trabajador, empresa u organización, comunicación interna, equipo directivo, y la motivación, en función de los datos obtenidos con la aplicación del instrumento para cada uno de estos indicadores como en la actitud asertiva observada en las opiniones emitidas por los clientes internos, clientes externos y gerentes de los centros madereros.

En relación con el segundo objetivo, planteado para las estrategias del endomarketing aplicadas en los centros madereros, quedó probado que las estrategias del endomarketing impactan mayormente los resultados en los centros

madereros fueron la segmentación, reconocimiento, conciliación y flexibilidad, conocimiento de la marca, promoción de la formación y fomento del team building, en relación de los datos obtenidos con la aplicación del instrumento para cada uno de estos indicadores como en la actitud asertiva observada en las opiniones emitidas por los clientes internos, clientes externos y gerentes de los centros madereros.

Para el tercer objetivo específico puntualizado para establecer los tipos de cultura organizacional manifestados en los centros maderero, resultados logrados permitieron concluir que el tipo de cultura organizacional se encuentra principalmente orientado al poder, orientado a las normas, orientado a los resultados, y orientado a las personas en los centros madereros, fueron caracterizados como favorables los datos obtenidos desde el punto de vista de las funciones que cumple en la empresa.

Para el cuarto objetivo específico referente a determinar los elementos de la cultura organizacional presente en los centros madereros, se pudo concluir que los elementos de la cultura organizacional fueron modelo, estructura organizacional, identidad, creencias, hábitos y actitudes, lo cual quedó evidenciado por los resultados obtenidos por cada uno de los indicadores.

Para el quinto objetivo específico referente al incentivar a los colaboradores en el desarrollo de sus funciones en los centros madereros, en donde se estipularon las estrategias para abordar las deficiencias y debilidades detectadas en los centros madereros, enfocadas en estrategias para la integración del colaborador en las tomas de decisiones, un plan de capacitación y formación empresarial para el personal operativo y equipos directivos, estrategia para el fortalecimiento de las capacidades vinculadas a la administración del personal, las garantía de beneficio hacia los colaboradores para garantizar la motivación del personal de los centros madereros, y la creación de equipos de trabajos los centros madereros.

Referencias bibliográficas

Alvarado Ruíz (2017). Comportamiento organizacional. Grupo Editorial Patria.

Arrarte (2019). Órganos directivos de una empresa: las responsabilidades del Consejo de Administración frente a la Junta de Accionistas. Disponible en <https://www.diligent.com/es/organo-directivo-de-la-empresa-consejo-accionistas/>

Bahia Space (2019). Flexibilidad laboral: definición y beneficios. Disponible en <https://www.bahiaspace.com/posts/2019/4/17/en-qu-consiste-la-flexibilidad-laboral>

Bayón Pérez (2019). Cultura empresarial. Editorial Elearning, S.L. España.

Becerra Ruiz (2018). Segmentación de mercados: definición, tipos y estrategia. Disponible en <https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>Cabanellas de Torres (2018). Trabajador *diccionario.leyderecho.org*. Disponible en

- <https://diccionario.leyderecho.org/trabajador/>
- Betancur Lora (2020).
- Caurin (2017). Formación empresarial. Disponible en <https://www.emprendepyme.net/formacion-empresarial>
- Caltabiano (2021). Brand Awareness: entiende qué es la Conciencia de Marca y por qué importa para tu empresa. Disponible en <https://rockcontent.com/es/blog/brand-awareness/>
- Cardona, Laia (2021). ¿Qué es marketing? Definición, ventajas y cómo funciona (+videos). Recuperado a partir de <https://www.cyberclick.es/marketing#que-es-marketing>
- Chand (2018). Inspira: Cómo crear una cultura organizacional poderosa. Whitaker House.
- Coll Morales (2020). Directivo. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/directivo.html>
- Cordova Hanna (2017). Los hábitos en la cultura organizacional. Disponible en <https://www.linkedin.com/pulse/los-h%C3%A1bitos-en-la-cultura-organizacional-willie-cordova-hanna/?originalSubdomain=es>
- Cortes Rodríguez (2017). Incremento de la motivación y del desempeño. Disponible en <https://es.slideshare.net/karenviridianacortesrodriguez/12-incremento-de-la-motivacin-y-del-desempeo>
- Dyzenchouz (2017). 6 Tips para Crear una Cultura de Reconocimiento. Disponible en <https://www.linkedin.com/pulse/6-tips-para-crear-una-cultura-de-reconocimiento-german-dyzenchouz/> Escat Cortés, M. (2020). Marketing interno: qué es, diferencias, características, comparación, fases y tendencias actuales. Disponible en <https://www.gestiopolis.com/elementos-basicos-marketing-interno/>
- Equipo Editorial (2020). Estructura y diseño organizativo. Editorial Elearning, S.L. España.
- Fundéu RAE (2020). Fomento del trabajo en equipo, mejor que team building. Disponible en <https://www.fundeu.es/recomendacion/cooperacion-en-grupo-mejor-que-team-building/>
- García de la Serrana (2020). ¿En qué consiste la formación en la empresa? Disponible en <https://www.ceupe.com/blog/en-que-consiste-la-formacion-en-la-empresa.html>
- Gestion.Org (2021). La flexibilidad laboral como herramienta para potencias tu negocio: ventajas, desventajas, modalidades y mucho más. Disponible en <https://www.gestion.org/el-conflicto-laboral/>
- Gilli (2017). Claves de la estructura organizativa. Ediciones Granica. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Argentina.

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Hurtado, J. (2010). Metodología de la Investigación: Guía para la comprensión holística de la ciencia. Caracas, Venezuela: Quirón Ediciones .
- Iglesias Fraga (2018). Los cuatro tipos de empresas que existen, según la Clasificación de Harrison ++. Disponible en <https://www.entornointeligente.com/25/08/2018/los-cuatro-tipos-de-empresas-que-existen-segun-la-clasificacion-de-harrison-4/>
- Jiménez, L., y Gamboa, R. (2016). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud. Mundo FESC, 6(12), 8-19. <http://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/89>
- Kerlinger, F. N. (2002). Investigación del comportamiento. McGraw-Hill. México D.F. Orellana Nirian, Pablo (2019). Estrategia empresarial. Recuperado a partir de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>
- Khartit (2021). Market Segmentation. Disponible en <https://www.investopedia.com/terms/m/marketsegmentation.asp>
- Lerma González (2016). Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto. Ecoe Ediciones. Bogotá. Colombia.
- Macy (2021). ¿Qué es el conocimiento de la marca? Una definición y cómo mejorarla. Disponible en <https://anthembranding.com/es/blog/que-es-una-definicion-de-conciencia-de-marca-y-como-mejorarla>
- Mañez (2018). Estrategias y Tipos de Segmentación de Mercado [Variables + Criterios]. Disponible en <https://rubenmanez.com/segmentacion-de-mercado/>
- Martín Fors (2020). Los valores y su relación con la cultura organizacional. Disponible en <https://www.gestiopolis.com/los-valores-y-su-relacion-con-la-cultura-organizacional/>
- Martínez, A. (2021). ¿Qué elementos se necesitan para que una estrategia de endomarketing funcione? Disponible en <https://www.informabtl.com/que-elementos-se-necesitan-que-una-estrategia-de-endomarketing-funcione/>
- Martínez, R. (2016). Servicio al cliente interno: Todos somos clientes y todos tenemos clientes. Ediciones de la U. Bogotá. Colombia.
- Medina Arrizabalaga (2018). Manual. Gestión de equipos eficaces: influir y motivar. Editorial CEP. Madrid. España.
- Muñiz González (2016). La comunicación interna. Disponible en <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- Napolitano (2018). Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter y Gamble.

Babelcube Inc.

Nuño (2018). Tipos de cultura organizacional. Disponible en <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-cultura-organizacional.html>

Oviedo Ojeda y Raifer Baruch (2017). Hábitos: El Secreto de la Cultura Organizacional. Disponible en <https://cultura52.com/cultura-organizacional/habitos-secreto-la-cultura-organizacional/>

Peralta, E. (2018). ¿Qué es el EndoMarketing?: Mercadeo dentro de tu empresa. Disponible en <https://www.genwords.com/blog/endomarketing>

Peralta, E. O. (2021). ¿Qué es el EndoMarketing?: Mercadeo dentro de tu empresa. Recuperado a partir de <https://www.genwords.com/blog/endomarketing#Caso de Exito Empresas que utilizan el EndoMarketing>

Picota, F., y Pinzón M., E. Y. (2016). Endomarketing: Decisión estratégica efectiva para vincular y aprovechar los recursos más importantes agregar valor y sacar lo mejor de las organizaciones a la luz pública. *Revista Prisma Tecnológico*, 5(1), 10-15. Recuperado a partir de <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/prisma/article/view/515>

Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Recuperado a partir de [https://minciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/Directorio%20Sector%2014-08-2019-d%20\(1\).pdf](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/Directorio%20Sector%2014-08-2019-d%20(1).pdf)

Raffino (2021).P Organización. Disponible en <https://concepto.de/organizacion/#ixzz6xouzb000>

Raffino (2020) Empresa. Disponible en <https://concepto.de/empresa/#ixzz6xouf0CVf>

Raffino (2020). Comunicación interna. Disponible en <https://concepto.de/comunicacion-interna/>

Roberts (2020). ¿Qué es el marketing interno? Estrategias y ventajas. Disponible en <https://www.cyberclick.es/que-es/marketing-interno>

Roncancio (2019). Estrategia: ¿Qué es? y las herramientas para crearla. Disponible en <https://gestion.pensemos.com/estrategia-que-es-y-las-herramientas-para-crearla>

Raffino (2021). Reconocimiento. Disponible en <https://concepto.de/reconocimiento/>

Sierra (2021). Formación Empresarial. Disponible en <https://capacitacionesempresariales.org/formacion-empresarial/>

Sordo (2021). Reconocimiento laboral: por qué deberías practicarlo desde hoy. Disponible en <https://blog.hubspot.es/service/reconocimiento-laboral>

Sheen (2018). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas. Fondo editorial Universidad de

Lima. Perú.

Sordo (2021). Cultura organizacional: tipos, elementos, y ejemplos extraordinarios. Disponible en <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>)

Ventura (2020). ¿Qué es el brand awareness? Disponible en <https://www.cyberclick.es/que-es/brand-awareness>

Weebly (2020). Las actitudes y la satisfacción en el trabajo. Disponible en <https://cursoco.weebly.com/actitudes.html>

Workmeter.com (2021). ¿Qué es un trabajo flexible? La Flexibilidad laboral. Disponible en <https://www.workmeter.com/blog/que-es-la-flexibilidad-laboral/www.edx.org> (2021). Cursos de alta gerencia. Disponible en <https://www.edx.org/es/aprende/alta-gerencia>

Yebra (2016). Claves para conseguir el éxito del Team Building. Disponible en <https://superrhheroes.sesametime.com/las-claves-del-team-building/>

Yi Min Shum Xie (2021). Marketing digital: Navegando en aguas digitales, sumérgete conmigo. Ediciones de la U. Bogotá. Colombia.

AMOR Y FELICIDAD: CLAVE PARA UN LIDERAZGO POSITIVO

LOVE AND HAPPINESS: KEY TO POSITIVE LEADERSHIP

Maira Naranjo

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

mairanaranjov@gmail.com

RESUMEN

El liderazgo representa un conjunto de habilidades que constituyen la personalidad de un individuo para incentivar, guiar, dirigir, apoyar a un grupo de trabajo que se desenvuelve en una organización; esto en muchas ocasiones puede estar supeditado al nivel de fidelidad de la persona para con la vida, lo cual se evidencia en el respeto y la confianza a la hora de asignar actividades para cumplir con los objetivos organizacionales. En este sentido, se propone como objetivo central analizar el amor y la felicidad como claves para ejercer un liderazgo positivo. Teniendo en cuenta lo señalado se tomó como soportes teóricos autores tales como: Mussons (2020), Jaramillo Antillón (2019), Sáenz (2018), Bonet (2019), Botero Ramírez (2018), Lozano (2019), Torralba Roselló (2018), Falcó (2021) y Ruiz Mitjana (2022). Metodológicamente, la investigación es de carácter documental y bibliográfica para lo cual se utilizó el método de la hermenéutica para el análisis de los textos referentes al tema. Como resultados se obtuvo que el liderazgo va más allá del sentido de involucramiento entre un empleado con la organización; un liderazgo positivo motiva a quienes laboran dentro de la organización al establecer un sentimiento de entusiasmo al cumplir con las labores encomendadas, considerando esto más allá de una obligación, porque esto representa una oportunidad para el desarrollo profesional no solo en su especialidad sino en otros puntos para el perfeccionamiento laboral individual. En el mismo orden de ideas, un líder feliz consigue habitualmente mayores éxitos que los infelices y, sobre todo, este tipo de líder, genera a su alrededor un clima y estado de ánimo a colaboradores y clientes que marcan la diferencia. Asimismo los equipos más apasionados son los que logran mejores resultados, funcionan como una familia, como un gran clan que se apoya, protege, reconoce y reta constantemente y eso se produce porque existe dentro del equipo amor

Palabras Clave: Amor, Felicidad, Confianza, Respeto. Liderazgo.

ABSTRACT

Leadership represents a set of skills that constitute the personality of an individual to encourage, guide, direct, support a work group that operates in an organization;

this in many occasions can be subordinated to the level of fidelity of the person towards life, which is evidenced in respect and trust when assigning activities to meet organizational objectives. In this sense, it is proposed as a central objective to analyze love and happiness as keys to exercising positive leadership. Taking into account the above, authors such as: Mussons (2020), Jaramillo Antillón (2019), Sáenz (2018), Bonet (2019), Botero Ramírez (2018), Lozano (2019), Torralba Roselló (2018) were taken as theoretical supports.), Falcó (2021) and Ruiz Mitjana (2022). Methodologically, the research is of a documentary and bibliographical nature, for which the method of hermeneutics was used for the analysis of the texts referring to the subject. As results, it was obtained that leadership goes beyond the sense of involvement between an employee and the organization; positive leadership motivates those who work within the organization by establishing a feeling of enthusiasm when fulfilling the tasks entrusted to them, considering this beyond an obligation, because this represents an opportunity for professional development not only in their specialty but in other points for individual job improvement. In the same order of ideas, a happy leader usually achieves greater success than unhappy ones and, above all, this type of leader generates a climate and a state of mind for collaborators and clients around him that make a difference. Likewise, the most passionate teams are the ones that achieve the best results, they work like a family, like a great clan that supports, protects, recognizes and constantly challenges each other and that occurs because love exists within the team.

Keywords: Love, Happiness, Trust, Respect. Leadership

Introducción

Resulta común pensar que el líder o gerente es una persona con estudios académicos y experiencia profesional que le permiten estar al mando de un equipo, ese guía que tiene que saber cómo motivar a los colaboradores y hacerlos sentir elementos importantes de un proyecto común.

Un elemento importante del liderazgo es el respeto, siendo éste fundamental para la convivencia en cualquier relación. El respeto es un valor muy especial, ya que se equilibra de aspectos que en sí mismos constituyen un caso de estudio particular: la confianza y el temor.

Asimismo, el amor es fundamental para llevar a cabo un liderazgo positivo, pero hay que tener presente que no se trata del liderazgo en sí sino del líder. La Real Academia Española en su tercera acepción reza que se trata de un sentimiento de afecto, inclinación y entrega a alguien o algo.

El amor es una competencia que debe desarrollar y cultivar el ser humano, Facundo Cabral en la canción Partida el tren de la muerte dice “Hagan las cosas sólo por amor, porque el que trabaja en lo que no ama, aunque lo haga todo el día es un desocupado.”

Botero Ramírez (2018) afirma que los equipos de trabajo se unen mediante el sentimiento poderoso del amor. Un colaborador aprecia a sus compañeros, si tiene un gran líder, lo extraña si no está y cuando alguien sale del equipo se siente el vacío que esa persona deja, el Amor es el aglutinante, los equipos más apasionados son los que logran mejores resultados, funcionan como una familia, como un gran clan que se apoya, protege, reconoce y reta constantemente y eso se produce porque existe dentro del equipo Amor.

Por su parte, al hablar de felicidad Jaramillo Antillón afirma que nadie nace feliz o infeliz, no se conoce un gen de la felicidad. Esta no se hereda, hay que ganársela a través de la vida.

La felicidad es una de las mejores estrategias en un liderazgo positivo, aunque sea difícil de aplicar, ya que el manejo de las emociones, estilos de vida, prioridades, valores y principios de las personas hace que se busque una satisfacción tanto en lo que se piensa como en lo que hace, estas dos tienen que ser coherentes para tener un bienestar o tranquilidad persona.

Un buen líder genera felicidad a su alrededor y ésta no está enemistada con el compromiso y eficiencia, puesto que en las organizaciones hay objetivos que cumplir y los colaboradores deben estar orientados al logro de los mismos.

Liderazgo positivo ¿Cuáles son las virtudes personales que distinguen a grandes líderes?

Sáenz (2018) afirma que los líderes más inspiradores tienen un estilo propio y personal, y sin embargo, comparten diez (10) atributos personales que los diferencian y les ayudan a multiplicar su impacto positivo:

1. **Amor:** Tiene sólidos cimientos personales (autoestima y autoliderazgo) y eso le permite al líder nutrir y nutrirse de los demás. Se distingue por su generosidad, aprecio y conocimiento profundo del ser humano, deseando siempre el bien común.

2. **Credibilidad:** Son excelentes personas y grandes profesionales y por ello son percibidos como ejemplares. Y a la vez no esconden su lado más humano. Son cercanos y vulnerables. Tienen carisma a los ojos de los demás: manejan adecuadamente su poder (potestas) a través de su autoridad (autoritas). Movilizan a sus equipos tanto en épocas de crecimiento como cuando deben recortar.

3. **Visión y legado:** Trabajan cada día para dejar una huella positiva en la sociedad, anticipándose a los cambios y generando una ilusión colectiva que les sobrevive. Eso les otorga una motivación trascendente que desemboca en un extra de energía y gran capacidad de movilización para convertir un sueño en realidad.

4. **Unidad:** Valoran la potencia multiplicadora de los equipos en los que fomentan la diversidad de perfiles y el sano debate de las distintas opiniones. Una vez alcanzado el consenso requieren lealtad con la hoja de ruta para proteger la credibilidad colectiva.

5. **Confianza:** Saben que este aspecto es el lubricante clave en cualquier organización. Y la fomentan constantemente siendo conscientes de su fragilidad: cuesta lograrla y es fácil que se pierda.

6. **Compromiso:** Lo identifican como la otra cara de la moneda y elemento sinérgico con la confianza. Se enfocan en lograr empleados comprometidos como la gran palanca para lograr organizaciones orientadas al cliente interno y externo y positivamente vinculadas con el resto de stakeholders (accionistas, proveedores y sociedad en general).

7. **Transparencia:** Comprenden que la comunicación constante en el Siglo XXI es más una oportunidad que una amenaza. Son abiertos, honestos y capaces de asumir públicamente los errores y aprender de ellos.

8. **Crecimiento:** No dejan nunca de aprender y son humildes para aprender de los demás a pesar de su éxito. Aspiran a ser cada día mejor y lograr los resultados. Potencian su lado intuitivo e inteligencia emocional y no sólo el racional. Se enfocan con entusiasmo en la selección y crecimiento de sus equipos y les dejan volar con amplitud de miras si es lo adecuado.

9. **Transformación:** Abrazan el cambio continuo, toman riesgos y combinan el sano inconformismo con el disfrute periódico de los éxitos alcanzados. Tienen una fuerte visión externa y por ello preguntan y exploran constantemente. Disfrutan siendo pioneros en su sector y alcanzando colectivamente resultados ambiciosos.

10. **Resiliencia:** Su fortaleza mental y positivismo les ayuda a gestionar sus contratiempos vitales. Son capaces de convertir el infortunio en sabiduría personal y además la comparten con los demás. Fluyen y son capaces de vivir buena parte del tiempo centrados y afrontando eficazmente el estresante ritmo actual.

Para Shoobridge (2018) un elemento importante dentro del liderazgo es el respeto, siendo éste un valor fundamental para la *bienvivencia* en cualquier relación y cultura organizacional. El respeto es un valor muy especial, ya que se equilibra de aspectos que en sí mismos constituyen un caso de estudio particular: la confianza y el temor.

El respeto implica reconocer en sí mismo como en los demás los derechos además de virtudes propias con dignidad, dándole a cada quién su valor. Esta igualdad exige un trato atento y respetuoso hacia todos, aspectos que indudablemente fortalecen la cultura organizacional. Por tanto, el respeto se convierte en una condición de equidad como justicia, donde la convivencia pacífica se logra sólo si se considera a este valor en forma de condición para vivir en paz con las personas que nos rodean.

Por tanto, Mussons (2020) afirma que el elemento principal de un liderazgo positivo es la confianza, y no puede haber confianza sin respeto. Un equipo de alto rendimiento no solo valora eso, sino que trabaja activamente para eliminar toda falta de respeto tanto interna como externa al equipo (entre un componente del equipo y alguien fuera de él). El problema de las faltas de respeto es que poco a poco van perjudicando las relaciones, hasta el punto de que no hay vuelta atrás, y sin respeto no puede haber implicación.

De modo que como destaca Mussons, la confianza es el ingrediente principal de toda relación. Cuando el individuo confía plenamente en su entorno puede actuar de forma auténtica y sin miedo. No tener miedo le es muy potente, dice lo que piensa, aporta al máximo y su creatividad no tiene límites.

Al observar algunos de los aspectos planteados por los autores, se observa que coinciden en la necesidad de motivar sentimientos y valores en el equipo de trabajo. Pues el liderazgo va más allá del sentido de involucramiento entre un empleado con la organización; un liderazgo positivo motiva a quienes laboran dentro de la organización al establecer un sentimiento de entusiasmo al cumplir con las labores encomendadas, considerando esto más allá de una obligación, porque esto representa una oportunidad para el desarrollo profesional no solo en su especialidad sino en otros puntos para el perfeccionamiento laboral individual.

Aspectos a considerar en los líderes para fortalecer los equipos de trabajo

A fines de establecer un amplio criterio de lo que debe ser un gerente o líder en una organización, se hace necesario analizar distintas definiciones de autores disímiles, para de ésta manera poder sustraer los elementos más significativos de cada una de sus posiciones, a través de este ejercicio, se puede analizar, caracterizar y diferenciar todas las particularidades que presenta el liderazgo.

Con respecto a estos aspectos, Bonet (2019) afirma que el líder es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Su conducta o sus palabras están dirigidas a incentivar a las personas para que trabajen en conjunto por un objetivo común.

Asimismo, Bonet establece que algunas de las características más importantes de todo líder exitoso son: que sabe escuchar a los demás integrantes de su grupo, que se acerca a cada uno de ellos y se toma el tiempo de conocerlos bien, prestando especial atención a sus necesidades; que no se muestra como un amo todopoderoso, sino que intenta dar un espacio a cada uno, para que todos sientan que forman parte de las decisiones; que sabe aprender de sus errores y que no tiene miedo al cambio.

Sin embargo, para el autor la principal característica de los buenos líderes es la felicidad. Un líder feliz consigue habitualmente mayores éxitos que los infelices y, sobre todo, este tipo de líder, genera a su alrededor un clima y estado de ánimo a colaboradores y clientes que marcan la diferencia.

Bonet afirma que la felicidad no se puede encontrar en el exterior. No es una opción a ser adquirida o un conjunto de condiciones, sino un estado de ánimo. La gente más feliz no necesariamente tiene lo mejor de todo, pero han aprendido a sacar lo mejor de lo que tienen. Los líderes más felices no se centran necesariamente en el éxito o el fracaso, sino que saben vivir con una perspectiva diferente y esa perspectiva marca toda la diferencia.

Características de líderes felices

Bonet (2019) describe cómo vivir como líderes felices:

1. Tener un propósito y significado: Si hay un elemento clave de la felicidad, es la búsqueda de encontrar un propósito y lo que es significativo. Cuando el líder vive orientado a su propósito, aunque sea inmaterial, da sentido a todo lo que hace y se centra en lo que más importa.

2. Concentrarse en pensamientos positivos: Las personas felices tienden a buscar lo positivo de todo y a confiar en las personas, rehuyendo de los conflictos y confrontaciones improductivas. Encontrando razones para ser feliz construyendo la felicidad.

3. Juzgar los triunfos y fracasos de la misma manera: Los líderes más felices se juzgan a sí mismos por sus triunfos y fracasos; los toman como vienen sin darle mucha importancia para ellos, ni “aireándolos” al resto de sus colaboradores. Están más interesados en el grupo que en lo individual.

4. Prioriza lo importante: Cuando los objetivos del líder se ajustan a sus prioridades personales le traen un mayor nivel de satisfacción.

5. No se compara con los demás: Muchos de los sentimientos de satisfacción o insatisfacción tienen sus raíces en cómo las personas se comparan con los demás. Para ser feliz hay que medirse solo frente a sus propios valores y metas. Simplemente aislándose del resto y poniendo foco en disfrutar del “aquí y ahora” y con lo que tiene y lo que es, sin importar el resto del mundo.

6. Cultiva relaciones significativas: Las relaciones se construyen en el aprecio mutuo y el intercambio de amor y afecto creando energía positiva para las personas. Dar a cambio de nada, es un lujo. La gente infeliz se intenta rodear solo por intereses materiales y momentáneos.

7. Invierte en la diversidad: No hay que depositar todas las metas en un solo elemento de la vida –ya sea una promoción en el trabajo, una relación perfecta con una persona, o un logro personal-. Construye sus sueños y metas en torno a las pequeñas cosas que son más importantes para sí y disfruta de todas ellas como pequeños logros.

8. Estar en constante crecimiento: Las personas más felices y más exitosas nunca dejan de aprender y de adaptarse. El mundo estará siempre cambiando, y la capacidad de aprender nuevas habilidades y responder bien a los cambios es fundamental para la felicidad. La humildad del conocimiento y el querer aprender cada día de los demás es pura sabiduría.

9. Hacer lo que dice que va a hacer o compromiso consigo mismo/a: Nada mata el entusiasmo como un proyecto a medio terminar o un compromiso descuidado. Incluso si se encuentra en una situación sin salida, el líder mantiene sus compromisos y ata cabos sueltos antes de levantarse. Es consecuente y recto en sus ideales.

10. Cree en sí mismo: La felicidad comienza con los pensamientos y actuaciones. Si quiere ser feliz en su liderazgo y la vida, el líder deja de buscar en los logros y las circunstancias y comienza a desarrollar la mentalidad de la gente feliz, practicándola y contagiándola a diario. Todo empieza en sí, no depende de nadie ni nada más.

Esto facilita la promoción de un liderazgo integral, en el cual convergen todas las variables antes mencionadas haciendo que los individuos se desenvuelvan de manera ordenada en su terreno de actuación, incentivando el espíritu creador para trabajar en equipo, imprimiendo un dinamismo en el diario quehacer organizacional, mejorando la calidad de todos los procesos que conllevan a la satisfacción de usuarios, lo que repercute de manera directa en el servicio y utilidades de las grandes organizaciones.

Confianza: Una gran lección de amor en la empresa

El Instituto Arbinger (2020) publicó un post de Pablo Tovar, en donde éste explicaba el disruptivo discurso de dos (2) minutos que dio la Madre Teresa de Calcuta en un evento sobre Liderazgo y Cambio.

“Yo no sé nada sobre liderazgo y cambio; pero sí sé que si quieren ver cambio en sus organizaciones necesitan conocer y amar a su gente, porque si no conocen a su gente no habrá confianza, y si no hay confianza la gente no asumirá riesgos, y si no asumen riesgos no habrá cambio. Y deben amar a su gente, porque sin amor no habrá pasión, y si no hay pasión ellos no se sentirán poderosos, y si no se sienten poderosos no habrá cambio. Así que si quieren ver el cambio en su gente primero deben conocerlos y amarlos.”

En este sentido, Torralba Roselló (2018) manifiesta que la confianza es un ingrediente maravilloso, un lubricante que reduce la fricción, un agente de unión que une las partes de un mismo cuerpo, en definitiva un catalizador que facilita la acción. Cuando entre dos personas se establece una relación de confianza, no hay que pensar con atención en cada palabra que se formula, en cada gesto que se ejecuta, en cada movimiento, en cada entrada o salida. La confianza facilita una relación fluida, distendida, que no está sometida a controles externos.

La confianza conduce a la lealtad y ésta conlleva a que las personas hagan todo lo posible para conseguir resultados para el líder, el equipo y la empresa. Para generar confianza y respeto, el líder debe dar confianza, respeto y cuidar a sus colaboradores.

Sustento Metodológico de la Investigación

El presente artículo trata sobre el amor y la felicidad en el liderazgo positivo, por lo cual se caracteriza por ser documental. Ahora bien es documental debido a que toda la información requerida fue recopilada de diferentes fuentes en torno al desarrollo del liderazgo.

Entre las que se encuentran: libros, revistas especializadas, creencias, textos, materiales electrónicos, entre otras, las cuales orientan el desarrollo de la investigación que tiene como finalidad analizar el amor y la felicidad como claves para ejercer un liderazgo positivo. Ahora bien, en cuanto al diseño, la investigadora considera lo planteado por Falcó (2021), el cual afirma que se refiere al tipo de investigación a realizar. Está dirigida a precisar la concepción de la investigación que orientará al investigador.

Es por estas razones, que para determinar el diseño de la investigación se estableció una metodología denominada investigación documental, la cual es aquella que se centra en todos aquellos procedimientos que conllevan el uso práctico y racional de los recursos documentales disponibles en las fuentes de información. Así mismo Ruiz Mitjana (2022), expone que el diseño de la investigación consiste en un procedimiento general caracterizado por la sistematización y el control.

Una vez definido el tipo de estudio a realizar y establecidos los lineamientos para la investigación se concibe el plan o estrategia para responder o alcanzar los objetivos planteados; en este sentido, el conjunto de actividades que lograrán todos los objetivos propuestos en esta investigación. El diseño de la investigación reside en el plan a seguir para llevar a cabo el proceso de búsqueda y análisis de los datos. Según Tamayo y Tamayo (2003), consiste en el planteamiento de una serie de actividades sucesivas y organizadas que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación y que nos indica los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos.

De conformidad con las características de esta investigación se puede describir el diseño de la misma como bibliográfico, debido a que se utilizaron datos secundarios, es decir, informaciones obtenidas y procesadas por otras personas, los cuales a la vez serían analizados por la autora a los efectos de lograr los objetivos expuestos en la investigación. El beneficio primordial obtenido por la investigadora de un diseño bibliográfico, es que le permite efectuar una serie de fenómenos, sobre todo cuando el problema de datos es disgregado y muy amplio.

En ese sentido, se procedió a la búsqueda de información preliminar en fuentes bibliográficas, escritas y electrónicas referidas a cada uno de los objetivos específicos, lo que permitió organizar y desarrollar la investigación. Con base en lo antes expuesto, este esfuerzo investigativo se caracterizará como formal, teórico y abstracto, pues la información o hallazgos recopilados, recabados, registrados, interpretados y analizados, fundamentalmente se obtuvieron de fuentes documentales y otros soportes de tipo registral, tales como: videos,

grabaciones, revistas, compilaciones, cuerpos normativos, periódicos, memorias de foros y eventos relacionados con el tópico de estudio, entre otros.

A manera de conclusiones

Teniendo en cuenta estos aspectos generales resulta pertinente destacar de manera detallada algunas conclusiones con respecto a los objetivos de investigación, teniendo en cuenta la pertinencia del amor y la felicidad como clave para un liderazgo positivo:

- El liderazgo va más allá del sentido de involucramiento entre un empleado con la organización; un liderazgo positivo motiva a quienes laboran dentro de la organización al establecer un sentimiento de entusiasmo al cumplir con las labores encomendadas, considerando esto más allá de una obligación, porque esto representa una oportunidad para el desarrollo profesional no solo en su especialidad sino en otros puntos para el perfeccionamiento laboral individual.

- Un líder feliz consigue habitualmente mayores éxitos que los infelices y, sobre todo, este tipo de líder, genera a su alrededor un clima y estado de ánimo a colaboradores y clientes que marcan la diferencia.

- Los equipos más apasionados son los que logran mejores resultados, funcionan como una familia, como un gran clan que se apoya, protege, reconoce y reta constantemente y eso se produce porque existe dentro del equipo Amor.

Referencias Bibliográficas

Bonet (2019). La felicidad como clave del liderazgo. Disponible en: <https://www.angelbonet.com/la-felicidad-como-clave-del-liderazgo/>

Botero Ramírez (2018). Del amor y otras competencias de liderazgo... Disponible en: <https://www.liderazgoycultura.com.co/post/2018/04/30/del-amor-y-otras-competencias-de-liderazgo>

Diccionario de la Real Academia Española. Disponible en <https://dle.rae.es/amor?m=form>

Facundo Cabral (1984). Partida en el tren de la muerte. Disponible en: <https://enparranda.com/artista-facundo-cabral/letra-partida-el-tren-de-la-muerte+-ferrocabral>

Falcó (2021). Proyecto de investigación integrado. Disponible en: <https://sites.google.com/site/pii2bto/elegir-el-tema-de-investigacion/preguntas-a-responder>

Gonzalo Shoobridge (2018). Creando una cultura de respeto y confianza. Disponible en <https://blog.greatplacetowork.com.ar/blog/contenidos/articulos/creando-una-cultura-de-respeto-y-confianza>

Instituto Arbinger(2020). Una gran lección de amor en la empresa. Disponible en:

<https://arbinger.es/una-gran-leccion-de-amor-en-la-empresa/>

Jaramillo Antillón (2019). El ser humano y su búsqueda de la felicidad. Disponible en <https://www.redalyc.org/journal/434/43458377001/html/>

Lozano (2019). El respeto como valor fundamental en las organizaciones. Disponible en: <https://vivva.es/respeto-valor-fundamental-organizaciones/>

Ruiz Mitjana (2022). ¿Qué es el diseño de investigación y cómo se realiza? Disponible en: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/diseno-de-investigacion>

Sáenz (2018). Amor: la virtud clave del mejor liderazgo. Disponible en: <https://www.observatoriorh.com/liderazgo/amor-la-virtud-clave-del-mejor-liderazgo.html>

Sergi Mussons (2020). Organizaciones ágiles: Responde a las necesidades de tus clientes con equipos implicados y autogestionados. España. Libros de Cabecera.

Sheen (2018). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas. Fondo editorial Universidad de Lima. Perú.

Torralba Roselló (2018). Liderazgo ético. Madrid. PPC, Editorial y Distribuidora, S.A.

**LA IMPORTANCIA DE EDUCAR Y PROMOVER ACTITUDES FAVORABLES
PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE**

THE IMPORTANCE OF EDUCATING AND PROMOTING FAVORABLE
ATTITUDES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Angélica María Fernández Castaño

afernandez-10@hotmail.com

ORCID: 0000-0002-8781-7392

Estefany Leones Blanco

15valeon@gmail.com

ORCID: 0000-0003-1998-5076

RESUMEN

Sin lugar a duda, el mundo ha vivido un proceso de transformación desde el estallido de la pandemia por el Covid 19, sufriendo variados ajustes en materia política, económica, cultural y como no podía ser de otra manera: ambiental. Es así como la sociedad se enfrenta a un nuevo panorama dentro del marco de un posible movimiento hacia el desarrollo sostenible, a través del cual se propende a la generación de un sistema que permita un equilibrio real entre el progreso y la responsabilidad ecológica. La crisis ambiental ha llegado a un grado tan alarmante que ahora se hace necesario, por medio de la educación, tomar conciencia de la importancia de cambiar las formas de producción y bienestar social, que son condiciones que posibilitan la existencia de vida en el planeta. Se hace entonces evidente la importancia de la educación ambiental, como una de las alternativas para el manejo adecuado y conservación de los recursos naturales. En los últimos años, la educación ambiental ha sido vinculada al desarrollo sustentable. A partir de la publicación del Informe Nuestro Futuro Común en 1987, también conocido como Reporte Brundtland se difundió internacionalmente el concepto de desarrollo sustentable, como aquél que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer las propias. De esta manera, se plantea que el futuro del planeta depende en gran medida de acciones y actitudes favorables que estén orientadas a un manejo adecuado de los recursos naturales.

Palabras clave: Educación, desarrollo sostenible, medio ambiente.

ABSTRACT

Without a doubt, the world has undergone a process of transformation since the outbreak of the Covid 19 pandemic, undergoing various adjustments in political,

economic, cultural and how could it be otherwise: environmental. This is how society faces a new scenario within the framework of a possible movement towards sustainable development, through which it tends to generate a system that allows a real balance between progress and ecological responsibility. The environmental crisis has reached such an alarming degree that it is now necessary, through education, to become aware of the importance of changing the forms of production and social welfare, which are conditions that enable the existence of life on the planet. The importance of environmental education becomes evident, as one of the alternatives for the proper management and conservation of natural resources. In recent years, environmental education has been linked to sustainable development. Starting with the publication of the Our Common Future Report in 1987, also known as the Brundtland Report, the concept of sustainable development spread internationally, as one that meets the needs of the present, without compromising the ability of future generations to meet their own. In this way, it is stated that the future of the planet depends to a great extent on favorable actions and attitudes that are oriented to an adequate management of natural resources.

Keywords: Education, sustainable development, environment

La Colombia Post pandemia

En el escenario actual de la Colombia post pandemia, surgen varias preguntas de cara a los procesos de estabilización ecológica y las herramientas disponibles para lograrlo, aún más cuando el debate sobre el fracking y la exploración minera están, hoy más que nunca, sobre la mesa. En ese sentido, las políticas públicas, si bien se han visto influenciadas por las tendencias mundiales, siguen siendo un desafío para el actual gobierno, de cara ante un planteamiento que se debate entre la economía y la responsabilidad ambiental.

Por consiguiente, cabe resaltar en este punto la diferencia entre producción y desarrollo sostenible, siendo el primero un concepto basado en la expansión (sea territorial o económica) mediante la utilización de los recursos disponibles, y el segundo una consistente optimización de dichos recursos, con el pleno conocimiento de lo que conlleva su uso, generando así una discusión más consciente en cuanto a los límites que existen entre la implementación de políticas medidas y la sobreexplotación.

Actualmente, y desde hace varios años, los permisos y licitaciones concedidos por parte del estado para la fracturación hidráulica (fracking) han supuesto una espada de doble filo, en la medida que los minerales, el petróleo y en general los recursos no renovables se han convertido en una realidad para la nación. Ante la gran demanda mundial, y junto a los hallazgos de nuevos yacimientos, producto de las exploraciones que se siguen llevando a cabo dentro del territorio nacional, han creado un concepto de oportunidad competitiva para su mantenimiento y potencialización dentro de los mercados globales.

Sin embargo, lo que para unos supone encontrar la gallina de los huevos de oro, para otros representa un verdadero retroceso en cuanto a responsabilidad ambiental y social. Resulta necesario, entonces, llevar a cabo una primera revisión del proceso de fracturación hidráulica o fracking para entender en qué consiste y cuáles son sus riesgos a corto plazo. Tal y como lo explican Vergel, Martha y Becerra, Lili (2020):

“Esta técnica se basa en inyectar a través de pozos anteriormente excavados una composición de agua con aditivos químicos y arena a elevadas presiones para lograr que las rocas se fracturen, liberando de esta manera los hidrocarburos que contiene, y a través de sistemas de bombeo se almacenan para su posterior distribución”. Basta con traer a consideración la ruta de este proceso extractivista para considerarlo una amenaza real a lo que en materia ambiental se refiere.

Siguiendo esta línea, es de máxima importancia traer a colación las dos consecuencias más comunes a partir de esta práctica: La generación de sismos y el uso irresponsable del agua, de manera que dentro del contexto colombiano se sitúa como un tema de gran consideración, a razón de la escasez del recurso hídrico en muchas zonas del territorio. El primero de los efectos se produce a razón de la fuerte presión que es ejercida al momento de generar la extracción, utilizando grandes cantidades de agua, lo cual provoca pequeños sismos dentro de la corteza terrestre, y representa un daño directo hacia el medio ambiente. El segundo de los efectos es aún más problemático, siendo el agua un recurso ausente para una gran parte de la población colombiana.

Dicha información se contrasta inmediatamente con la revisión de zonas específicas como La Guajira, una de las más afectadas a nivel nacional. Es así que, con el objetivo de validar los datos expuestos, traemos a colación las cifras de El Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE- en su más reciente consulta de 2018, donde indica que el 13.8% de la población colombiana no tiene acceso al agua potable. Y no son solo los estragos que conllevan el nulo acceso al recurso, sino también la amenaza a una calidad de vida integral, que vele por el bienestar social, desde el cual se desarrolla la ejecución de otros derechos fundamentales, como el de tener una vida saludable.

Lo anterior, nos anticipa un gran daño a diversos sectores de la sociedad colombiana, lo cual pone en jaque, una vez más, la permisividad de los entes gubernamentales ante el fracking y alimenta la creciente preocupación que ha nacido desde grupos ambientales y ciertos sectores del país, los cuales consideran como un verdadero atentado la poca consciencia ante el uso desmedido del agua en procesos de extracción.

Siguiendo esta línea, los niveles de consumo solo parecen aumentar, y el horizonte hacia unas posibilidades de producción se ven lejanos en un país que ha empezado a depender económicamente de un producto que, a su vez, lo está

destruyendo desde dentro, a nivel ambiental y social, puesto que los procesos de minería suponen igualmente el aumento en la brecha de desigualdad social y la capacidad de generación de empleo, con lo cual los principales afectados seguirán siendo los colombianos de a pie.

Energías limpias, una esperanza para el futuro

Es así, como surge la propuesta sobre desarrollo sostenible y, asimismo, el empleo de energías renovables o limpias. En el panorama actual, se prevé como un cambio complejo la transformación de un sistema de producción hacia otro totalmente distinto. Es por esto, que además de una estricta planeación, es necesaria la voluntad del estado para propender hacia opciones mucho más responsables con el medio ambiente que las actuales dependencias.

Por ende, y como se hizo mención, las posibilidades más cercanas son las energías renovables, o también conocidas como energías limpias, las cuales suponen un cambio de panorama dentro de los procesos de consumo y una alternativa ante el daño causado por la exploración y explotación de hidrocarburos a nivel mundial.

Enfocados hacia ese concepto, resulta útil recordar que las energías limpias son aquellas que cuentan con una capacidad inagotable, por tanto, llegan hacia la tierra de manera espontánea, como por ejemplo la luz solar, y es ese uno de sus principales beneficios, puesto que, a diferencia de los hidrocarburos, esta energía es capaz de renovarse con cada día, siendo una herramienta mucho más responsable en cuanto a conciencia ecológica y social se refiere.

De esta forma, es posible clasificar la energía en 3 tipos: primaria, secundaria y útil, siendo la primera la que se consigue directamente desde la naturaleza, sin la necesidad de una transformación previa, y dentro de la cual podemos mencionar las energías renovables. Por ende, dentro de esta categoría, encontramos una serie de diferentes tipos de energías limpias, entre los cuales se destacan:

- La energía eólica, encargada de producir electricidad a partir de la fuerza del viento, tomando la energía cinética de las corrientes de aire y a través de aerogeneradores, convirtiéndola en energía eléctrica
- La energía hidráulica, encargada de generar energía eléctrica a través de grandes infraestructuras que permiten extraer el mayor potencial del agua, generando así un alto rendimiento energético.
- La energía geotérmica, aquella producida a través del calor interno de aguas que yacen bajo tierra, lo cual sumado a la alta presión y a la reconducción de dicho calor genera energía eléctrica.
- La energía mareomotriz, que como su nombre indica, se encarga del aprovechamiento de las corrientes marinas, además del ascenso y descenso del agua, producidos por las fuerzas gravitatorias de la luna y del sol.

- Biodiesel, el cual se produce a partir de materias primas como los aceites de soja y girasol, además de grasas animales, convirtiéndose en un biocarburante con propiedades muy similares a las del gas OIL, de origen fósil.

Siguiendo esta línea, nos encontramos con las energías secundarias, las cuales son obtenidas a partir de la transformación que se origina con las energías primarias. Un ejemplo de este tipo de energía es la gasolina, combustible que se produce a partir de una serie de procesos que conllevan el uso de una energía primaria.

Por último, nos encontramos con la energía útil, la cual es obtenida después de un último proceso de conversión que es llevado a cabo con elementos propios, tal y como es el caso de una bombilla eléctrica, ejemplo en cual se identifica un uso de energía, a disposición de un artefacto diseñado para su aprovechamiento. De esta manera, podemos constatar que la capacidad de las energías limpias es básicamente inagotable, en la medida en que son recursos disponibles en la naturaleza y con una capacidad de autogeneración que supone un gran paso en el camino por abandonar una dependencia energética basada en la explotación y los recursos no renovables.

Es así como además del gran reto ante el virus del covid-19 se suma una realidad que hace décadas viene asomándose: el cambio climático, materia que hoy en día, muy pocos se atreven a desligar de la contaminación producida por el hombre, y en la cual tiene mucho que ver la combustión fósil y las emisiones de gases de efecto invernadero y donde precisamente, el rol de las energías renovables será vital. Se nos presenta así uno los mayores retos del siglo, donde las decisiones que se tomen en esta década serán fundamentales para la sostenibilidad del planeta de cara a futuras y cercanas generaciones.

Por otra parte, en el ámbito social se prevé que con la ejecución de políticas orientadas hacia las energías limpias logre generarse un fortalecimiento de las economías locales, tal y como se explica en el apartado de Acciona:

La transición hacia un sistema energético basado en tecnologías renovables tendrá asimismo efectos económicos muy positivos para la economía global y el desarrollo. Según (Agencia Internacional de Energías Renovables), alcanzar los Acuerdos de París exige duplicar la cuota de renovables en la generación eléctrica hasta situarla en el 57% a nivel mundial en 2030. Ello requiere elevar las inversiones anuales en energía renovable desde los 330 mil millones de dólares actuales hasta los 750 mil millones, con el consiguiente impulso a la creación de empleo y al crecimiento vinculados a la economía verde.

Y es que precisamente, en un contexto como el colombiano, una migración hacia nuevos modelos energéticos se hace necesaria no solo por el beneficio ambiental que esto representa, sino también por la capacidad de generar nuevas plazas de empleo y con esto, un fortalecimiento de la economía nacional. El

proceso debe ser medido, un abandono inmediato de la práctica extractivista podría suponer una caída económica bastante fuerte, en el sentido en que la nación lleva varios años apostándole a estos procesos, pero sí hay que recalcar la importancia de iniciar un tránsito hacia el cambio, una oportunidad para que el país goce de la implementación de políticas comprometidas con mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos y asegurar un futuro decente para las generaciones venideras.

Ahora bien, cuando se menciona desarrollo sostenible es pertinente tener en cuenta que dicho concepto encierra una serie de procesos que van incluso más allá de la economía y la sociedad, siendo así un modelo que aboga por el desarrollo humano y el bienestar general, y cuyo impacto se ve a gran escala, siendo así una consideración a nivel mundial, tal y como lo expone Jeffrey D. Sachs,

“El desarrollo sostenible implica también un enfoque normativo sobre el planeta, en el sentido de que recomienda una serie de objetivos a los que el mundo debería aspirar. Los países se disponen a aprobar los ODS precisamente como guía para el desarrollo futuro de la economía y la sociedad en el planeta. En este aspecto normativo (o ético), el desarrollo sostenible pretende construir un mundo donde el progreso económico esté lo más extendido posible; la pobreza extrema sea eliminada; la confianza social encuentre apoyo en políticas orientadas al refuerzo de las comunidades; y el medio ambiente esté protegido frente a degradaciones inducidas por el hombre. Debe subrayarse que el desarrollo sostenible sugiere un enfoque holístico, en el sentido de que la sociedad debe perseguir simultáneamente objetivos económicos, sociales y ambientales. Estas ideas se resumen habitualmente diciendo que los ODS promueven un crecimiento económico socialmente inclusivo y ambientalmente sostenible”

Resulta entonces necesario dirigir la mirada hacia nuevos campos de aprendizaje que le permitan a las nuevas generaciones construir una conciencia ambiental a través de la cual sean posibles los cambios y la producción sin un alto riesgo de daños ambientales. Es posible entonces abarcar un proceso de desarrollo sostenible que involucre varias esferas de la sociedad, desde el ámbito político y económico hasta el ambiental, siendo este último el eje central de una nueva era, donde la responsabilidad ecológica nos permita disfrutar de recursos inagotables y de esa manera completar una transición completa hacia un modelo de vida sustentable y renovado, de la mano de las energías limpias.

Educar para el desarrollo sostenible

La educación es una de las herramientas que transforma vidas, es un medio poderoso de la cual se puede utilizar al inducir los cambios requeridos para

alcanzar un desarrollo sostenible. La educación para el desarrollo sostenible puede facilitar a los educandos conocimientos, competencias, valores y los mecanismos de acción necesarios para superar todos los desafíos y adversidades el cómo debemos hacer frente, al cambio climático, la pérdida de biodiversidad, la utilización no sostenible de los recursos y las desigualdades. (UNESCO 2022).

Desde las escuelas es posible iniciar el cambio, apuntando siempre a mitigar la necesidad apremiante de actuar a favor del medio ambiente, y de la cual es posible con el desarrollo de proyectos donde participe la comunidad educativa y se implementan diversas estrategias para lograr un desarrollo sostenible. Entre esas estrategias que mencionaremos está el desarrollo de ludotecas y el fomento de una conciencia ambiental para la generación de actitudes reflexivas frente a las acciones negativas hacia la naturaleza.

De esta manera el fomento de una conciencia ambiental permite descubrir o redescubrir el medio de vida, explorar el aquí, el ahora de las realidades cotidianas con una mirada nueva, apreciativa además de establecer o reforzar el vínculo de pertenencia con la naturaleza, adquirir conocimientos básicos de los fenómenos y problemáticas ambientales de su contexto, relacionar la teoría, la práctica, la ciudadanía y el ambiente, desarrollar competencia para reforzar el sentimiento de poder hacer algo, aprender a vivir, trabajar juntos y finalmente construir un sistema de valores ambientales.

Así mismo la conciencia ambiental se refiere a definir factores psicológicos relacionados con la propensión de las personas a realizar comportamientos proambientales, definiéndose como un concepto multidimensional por lo que es afectiva, cognitiva, disposicional y conductual, en otras palabras, se deben permitir una relación comunicativa entre el ser humano y la naturaleza, y un engranaje regulador del comportamiento humano. (Tonello, G & Vallades, N 2015)

Según Jiménez (2010, pág. 731) el concepto de conciencia ambiental es la “suma total de aquello que nos rodea, afecta y condiciona, especialmente las circunstancias en la vida de las personas o la sociedad (...). La conciencia ambiental significa conocer el entorno para cuidarlo y que las próximas generaciones también puedan disfrutarlo”. Es este sentido se comprende y se involucra todos los seres vivos de un lugar con la finalidad de establecer vínculos afectivos para las protección y cuidado del medio ambiente, con aptitudes de autocontrol y fortaleza moral,

“Para que un individuo adquiriera un compromiso con el desarrollo sostenible tal que integre la variable ambiental como valor en su toma de decisiones es necesario que este alcance un grado adecuado de Conciencia Ambiental a partir de unos niveles mínimos en las dimensiones antes citadas. Estos niveles actúan de forma sinérgica y dependen del ámbito geográfico, social, económico, cultural o educativo en el cual el individuo se posiciona” (Sauvé 2003 citado por Acebal 2010, p50).

En la actualidad a través de los medios se puede percibir la necesidad de fortalecer una conciencia ambiental; el ser humano requiere comprender su papel fundamental en la naturaleza, ser parte de todo este engranaje haciendo necesario tomar conciencia de sus deberes ambientales, defiendan sus derechos ecológicos, reclamando y obligando a otras instituciones gubernamentales a cumplir con la preservación y construcciones de un ambiente sano. (PRADA 2013)

Pero la defensa del ambiente es una tarea eminentemente comunitaria, en donde los niños y adultos deben comprometerse conjuntamente. No es necesario señalar cuán formativo puede resultar para los educandos el hecho de participar concretamente, con los adultos, en acciones y reflexión sobre la protección del ambiente. “Los espacios de aprendizaje deben transformarse en espacios democráticos de acceso y producción de conocimiento” (Macedo y Salgado, 2007, p36) en ese sentido la educación referente al ambiente debe transformarse en una pedagógica continua, susceptible de esclarecer sus finalidades, sus métodos de proporcionar ayuda y de precisar la manera más oportuna de formar a los maestros.

Por ende, para el desarrollo de una conciencia ambiental se determina un proceso largo, complejo que incluye la asunción de conceptos, de procedimientos, en especial, de valores y actitudes. De la cual requiere la disposición favorable de la persona y la comprensión de su necesidad; difícilmente se puede imponer por decreto. Se debe tener en cuenta factores sociológicos, de contexto de factores psicológicos, de las características personales de las personas implicadas, pero también factores escolares, de diseño curricular, que articule contenidos académicos, formación pedagógica y didáctica.

Por lo anterior, es conveniente estrategias y procedimientos variados, como talleres, jornadas, espacios educativos apuntando al desarrollo de proyectos de innovación individuales o colectivos para que los estudiantes se percaten de su propio medio de vida, establezcan el vínculo de pertenencia con la naturaleza, desarrollen competencias para reforzar el sentimiento de proteger el ambiente y aprendan a buscar informaciones pertinentes contribuyendo así a disminuir el deterioro ambiental.

En este proceso no se puede dejar de lado la formación del maestro su rol importante reside en la orientación de los educandos por lo tanto debe ser creativo, innovador, un agente de cambio un conocedor de los nuevos paradigmas ambientales, una persona activa de la segunda estrategia que se mencionó al inicio que consiste en la implementación de proyectos pedagógicos como las ludotecas; estableciendo objetivos claros será posible contribuir al mejoramiento ambiental y al desarrollo sostenible de los recursos de nuestro planeta.

La implementación de ludotecas genera espacios educativos donde los jóvenes además de divertirse y compartir también aprenden, en otras palabras, como se menciona en el lineamiento de ludotecas debe ser un lugar de juegos, de aprendizaje digno, incluyente al mismo tiempo seguro, en el cual los niños y adolescentes realicen encuentros consigo mismos, con los otros, con el entorno, generando la construcción de vínculos afectivos, ejercer sus derechos y

desarrollar de habilidades para la vida. (Lineamientos ludotecas en Colombia, 2017).

En este sentido las ludotecas son “un recurso para el desarrollo del conocimiento, para la ejercitación de estrategias de pensamiento creativo”, con influencia en los resultados del proceso docente. Esta comprensión es esencial para aceptarla, no como un simple espacio de juego que resuelva las necesidades recreativas en el tiempo ocioso de los alumnos, sino sobre todo como una institución indispensable en el contexto escolar, en función de una pedagogía lúdico-creativa más acorde con la formación integral del ser humano.

Por lo tanto, la implementación de las ludotecas como herramientas para fomentar un desarrollo sostenible a favor del medio ambiente, se desarrollara hacia una educación en valores mediante diversas actividades con la finalidad de alcanzar objetivos sostenibles como proteger el planeta haciendo usos de materiales reutilizables, motivar hacia el reciclaje, mejoramiento de malas prácticas como botas basuras en las calles y arroyos, uso racional de recursos no renovables; motivar el desarrollo del conocimiento con pedagogía ambiental.

De acuerdo con lo anterior es necesario potenciar conciencia ambiental en los niños y jóvenes mediante el desarrollo de su pensamiento creativo, sembrar la pedagogía ambiental junto con la guía de sus docentes será posible alcanzar los objetivos sostenibles que tanto se apremian del contexto. Esta comprensión es esencial para aceptarla no como un simple espacio de juego donde se resuelva las necesidades recreativas en el tiempo ocioso de los alumnos, sino apuntar a solventar la necesidad de su contexto que contribuya con la formación integral del ser humano. (Rodríguez, Cordovi y Castillo 2018)

Según Cárdenas ludotecario municipal de Naves Cafeteritas “La ludoteca brinda herramientas para que se mejoren las habilidades sociales y para que los niños y jóvenes se den cuenta de que el juego produce efectos como: sana convivencia, posibilidad de compartir de compartir y actitud para tener en cuenta la opinión del otro. se demuestra que el juego no es un espacio de conflicto donde nos desahogamos gritando” (corporación juego y niñez, 2018).

Más compromiso con el medio ambiente

La participación de la ciudadanía para atender la necesidad que exige el planeta es apremiante, no podemos cerrar los ojos a la problemática ambiental del planeta. La transformación de conciencia empieza de entornos pequeños desde casa, la escuela, de nuestro diario vivir; impulsando acciones a favor de la mitigación del daño ambiental, superar las barreras que impiden una buena gestión de los recursos naturales.

El rol de la escuela como herramienta social, es trascendental para iniciar los cambios de transformación hacia un desarrollo sostenible, reconocer el impacto del comportamiento humano y su cooperación con otros afectará la calidad de vida de los implicados de manera positiva o negativa; por eso, se resalta la

implementación de reconocer, reflexionar sobre nuestras acciones donde se interrelacionan los integrantes de la comunidad.

Ahora bien, la responsabilidad del compromiso con el ambiente no solo recae en las instituciones educativas, sino “debe ser compartida con instituciones de formación profesional, cultural, científica y religiosas, quienes no toman la problemática de sus territorios como factores propios a solventar” (Colon y Sureda, 1999, citado por Aveñado 2012 pág. 94) el objetivo primordial de la educación ambiental es la generación de cambios. por lo cual la obligación no puede ser solo desde la escuela sino toda la comunidad en general hacia el desarrollo sostenible.

No obstante, la visión de la educación ambiental es el de contribuir al fomento de una conciencia ambiental a favor de medio, a la formación de valores, a contribuir a los procesos de desarrollo sustentables; de los cual son posibles involucrar cambios y mejoras de estilo de vida hacia el uso de recursos, de nuevas formas de pensamiento, de organizarse de manera adecuada y de respetar los principios éticos a favor de ambiente; apuntando siempre a mejorar la actitud hacia la naturaleza.

Así mismo, adquirir compromiso con el medio ambiente se requiere tomar decisiones de la cual intervengan al mejoramiento de la calidad de vida de las personas “respetando las condiciones y límites de la naturaleza” (Novo 1985, citado por Aveñado 2012 pág. 105). En este orden de ideas surge una “contemplación distinta del ser humano como eje social, no como dueño de la naturaleza sino como parte de ella, que, con su capacidad de responsabilidad, esta retado a entenderse y desarrollarse en armonía con el resto de la biosfera” (Aveñado 2012 pág. 105).

Es así como surge la importancia de educar para producir cambios sociales donde el propósito trascendental sea la transformación integral del ser humano, que sus acciones sean causa y efecto de la sustentabilidad y compromiso global, donde asuma responsabilidad por sus acciones hacia la biosfera haciendo un uso racional y consciente de los recursos naturales de su comunidad y soluciona de forma sustentable problemas de su ambiente (Aveñado 2012 pág. 106).

Conclusión

La educación ambiental representa una solución o alternativa básica a la problemática socio-ambiental. Para ello, se deben promover nuevos estilos pedagógicos que conduzcan a la revalorización del individuo como ser social, cultural, independiente y capaz de potenciar cambios en la sociedad postmodernista. (Martínez, 2007, p. 10)

Por lo tanto, se resalta la importancia de educar a favor de medio, fomentar la generación de conciencia ambiental contribuyendo a la adopción de medidas que están afectando el medio ambiente apuntando a la construcción de estrategias que mitiguen la problemática ambiental partiendo desde la comunidad hacia el exterior, el cambio inicia desde el interior de cada persona; los maestros y líderes tenemos el reto de motivar a los niños y jóvenes para generación del cambio de

actitud a favor del medio ambiente y poder dejar un legado a las siguientes generaciones.

Referencias Bibliográficas

- Acebal, M (2010) Conciencia Ambiental y formación de maestras y maestros. Universidad de Málaga p50
- Avedaño W (2012) LA EDUCACIÓN AMBIENTAL (EA) COMO HERRAMIENTA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL. Revista Luna Azul, núm. 35, julio-diciembre, 2012, pp. 94-115.
- Azul, R. L., y Completo, N. (s/f). Cómo citar el artículo. Redalyc.org. el 22 de junio de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/3217/321727349006.pdf>
- Castillo G., Cordovi C y Rodriguez R. (2015). Juegos recreativos que contribuyan a la educación ambiental desde las ludotecas escolares. EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires - Año 20 - N° 205. <https://efdeportes.com/efd205/educacion-ambiental-desde-las-ludotecas.htm>
- Corporación juego y niñez (22 diciembre 2018). En la ludoteca se superan problemáticas ambientales y de convivencia.:<https://juegoyninez.org/en-la-ludoteca-se-superan-problematicas-ambientales-y-de-convivencia/>
- Gomera, A., Noviembre, M., & Gomera Martínez, A. (s/f). LA CONCIENCIA AMBIENTAL COMO HERRAMIENTA PARA LA EDUCACIÓN AMBIENTAL: CONCLUSIONES Y REFLEXIONES DE UN ESTUDIO EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO. Saneambiente.co. 22 de junio de 2022, de <https://saneambiente.co/wp-content/uploads/2016/05/01/articulo-conciencia-ambiental.pdf>
- Jiménez M. (2010) Definición y medición de la conciencia ambiental. Revista internacional de sociología. Vol. 6. págs. 731-755.
- Lineamiento Ludotecas en Colombia, (2017). Pag 13 <https://juegoyninez.org/wp-content/uploads/2022/02/LINEAMIENTO-LUDOTECAS-COLOMBIA-2017.pdf>
- Macedo B y Salgado C, (2007), Educación ambiental y educación para el desarrollo sostenible en América Latina. OREALC/UNESCO Santiago.
- Prada, E (2013). Conciencia, Concientización Y Educación Ambiental: Conceptos Y Relaciones. Revistas Temas. <http://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/TEMAS/article/view/585>
- Unesco, (5 de mayo 2022). Qué debe saber acerca de la Educación para el Desarrollo Sostenible. <https://www.unesco.org/es/education/sustainable-development/need-know>
- La importancia de las energías renovables. (s/f). Acciona.com. 22 de junio de 2022, de https://www.acciona.com/es/energias-renovables/?_adin=02021864894

Lineamiento Ludotecas en Colombia, 2017. Pag 13 <https://juegoyninez.org/wp-content/uploads/2022/02/LINEAMIENTO-LUDOTECAS-COLOMBIA-2017.pdf>

Prada, E. (2013). Conciencia, Concientización Y Educación Ambiental: Conceptos Y Relaciones. Revistas Temas.

<http://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/TEMAS/article/view/585>

Tonello G. y Valladares N. (2015) Conciencia Ambiental Y Conducta Sustentable Relacionada Con El Uso De Energía Para Iluminación. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc)- Gestión y Ambiente, vol. 18, núm. 1, junio, 2015, pp. 45-59. <https://www.redalyc.org/pdf/1694/169439782003.pdf>

Vista de Desarrollo sostenible en Colombia una utopía, una necesidad del presente y un alivio para el futuro. (s/f). Edu.co.22 de junio de 2022, de <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/288/427>

**LIDERAZGO CONSCIENTE COMO VISIÓN PARA EL DESARROLLO
SOSTENIBLE EN LAS ORGANIZACIONES**

CONSCIOUS LEADERSHIP AS A VISION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT
IN ORGANIZATIONS

Ing. Daniel Rangel Salas

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

drangels@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7507-2135>

RESUMEN

En la sociedad actual es fundamental tener en cuenta que los recursos naturales no son ilimitados, por cual el ser humano debe estar plenamente consciente de establecer mecanismos y estrategias que permitan cuidarlo, afectando el hábitat de manera mínima posible, buscando soluciones óptimas. El presente estudio tuvo como objetivo principal analizar las características del líder consciente como visión para el desarrollo sostenible en las organizaciones, presentando los conceptos y cualidades referentes a este modelo de liderazgo y lo respectivo al desarrollo sostenible. La metodología utilizada fue descriptiva, documental. Como resultado se obtuvo que para el logro de los objetivos de desarrollo sostenibles es importante contar con la dirección de líderes capacitados y centrados, no solo en sí mismos sino en lo que ocurre en su entorno, apoyando al empoderamiento de los equipos en las actividades a ejecutar, siendo ejemplo a través de las acciones y toma de decisiones, haciéndolos sensibles a lo que sucede en el medio ambiente.

Palabras clave: Liderazgo, Consciente, Desarrollo Sostenible, Sostenibilidad

ABSTRACT

In today's society it is essential to take into account that natural resources are not unlimited, for which the human being must be fully aware of establishing mechanisms and strategies that allow taking care of it, affecting the habitat as little as possible, looking for optimal solutions. The main objective of this study was to analyze the characteristics of the conscious leader as a vision for sustainable development in organizations, presenting the concepts and qualities related to this leadership model and the respective sustainable development. The methodology used was descriptive, documentary. As a result, it was obtained that in order to achieve the sustainable development objectives, it is important to have the

direction of trained and focused leaders, not only on themselves but on what happens in their environment, supporting the empowerment of the teams in the activities to be carried out. execute, being an example through actions and decision making, making them sensitive to what happens in the environment.

Keywords: Leadership, Conscious, Sustainable Development, Sustainability

Introducción

En la sociedad actual es fundamental considerar la sostenibilidad como pilar básico en la subsistencia del hombre, tanto para cubrir las necesidades elementales del individuo, como las relacionadas a su desarrollo en entornos dinámicos y cambiantes a largo plazo. Por lo cual es importante este se logre desenvolver sin afectar el medio ambiente y todo lo que lo rodea.

En este sentido, es necesario tener en cuenta que los recursos naturales no son ilimitados, por cual el ser humano debe estar plenamente consciente de establecer mecanismos y estrategias para permitir su cuidado, afectando el hábitat de manera mínima posible, buscando soluciones optimas, así como siendo en sus acciones menos invasivas, pero más constructivas para los entornos.

Es por esta búsqueda de equilibrar la sostenibilidad social, económica y ambiental, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) establece en el año 2015 los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), los cuales según se menciona como un llamado global para dar fin a la pobreza, brindar protección al planeta, garantizando que para el año 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad (PNUD, 2015).

Debido a esto, la dirección que los líderes emprendan en los ámbitos público y privado, son fundamentales para trazar el camino a seguir, con una visión general e integral del entorno (económico – político – social – ambiental), en función de favorecer a todo el conjunto de elementos en sí. Considerando tanto el crecimiento continuo como el desarrollo de las organizaciones y su personal de forma progresiva.

Así mismo, estas habilidades complejas e intrínsecas, las cuales se encuentran presentes en cada individuo, pueden determinar el estilo de liderazgo a canalizar en el accionar de las organizaciones bajo diversas circunstancias. De este modo, contar con líderes centrados y enfocados adecuadamente, en entornos de incertidumbre, pueden aportar soluciones tanto asertivas como efectivas para el logro de los objetivos propuestos. Tal como menciona Eurich (2018) los líderes orientados a desarrollar la autoconsciencia pueden observarse a sí mismos con claridad, aprendiendo constantemente en función del aumento de su propio autoconocimiento.

En este orden de ideas, al hablar de la autoconsciencia, Smith, Minor y Brashen (2018) indican al respecto, como es necesario mostrarse ante los demás de la misma forma en que somos, asimismo el Indeed Editorial Team (2021) señala como esta conduce al control y enriquecimiento personal lo cual aporta a

los líderes mayores fortalezas para canalizar el esfuerzo de los equipos hacia mejores resultados.

Estas características pueden ser reforzadas a través de la práctica del Mindfulness en función de beneficiar la dirección de los equipos en las organizaciones públicas y privadas, determinando así un liderazgo consciente el cual permita el desarrollo de programas basados en la sostenibilidad.

Por lo que el presente estudio tuvo como objetivo principal analizar las características del líder consciente como visión para el desarrollo sostenible en las organizaciones, presentando los conceptos y cualidades referentes a este modelo de liderazgo y lo respectivo al desarrollo sostenible. De este modo, el artículo se caracteriza por efectuar una investigación bibliográfica de tipo documental. Para esto, fueron consultados diversas fuentes de información, tales como libros, artículos científicos o sitios electrónicos, de autores relacionados con el tema.

Fundamentación teórica

Liderazgo Consciente

En principio, a lo largo del tiempo han existido diferentes puntos de vista con respecto al liderazgo, en este sentido Silva (2016) menciona como el concepto ha estado en continua evolución, el cual lo define como el proceso de influencia interactiva que ocurre cuando, en un contexto dado, algunas personas aceptan a alguien como su líder para el logro de objetivos comunes, otorgando un rol importante en el proceso a cada una de sus partes.

El autor desglosa el termino en cuanto a cómo el liderazgo es un proceso y no una cualidad, la cual se encarga de orientar un grupo de personas hacia una determinada tarea, donde se ejerce influencia en los seguidores, así mismo estos aceptan el líder de forma voluntaria o forzada, dependiendo de los distintos contextos que se presentan, cuya intención final es el logro de los objetivos entre el líder y los seguidores.

Por otro lado, Santangelo (2018), menciona entre los atributos resaltantes de los líderes, deben ser decididos, con capacidad para escuchar, considerando la opinión de los demás, siendo individualista, trabajador en equipo, exigentes, de mente abierta entre otros. Lo cual determina ciertas habilidades flexibles las cuales deben desarrollarse para adaptarse a las situaciones y entornos donde se presenten. En este sentido, según Olaizola (2020), los empleados desean conseguir líderes que demuestren responsabilidad, integridad y honestidad con la comunidad donde desenvuelven sus actividades. Esto es fundamental en el entorno empresarial, dando la importancia del rol de líder como base en las dinámicas existentes en las organizaciones en el siglo XXI.

En cuanto a la definición de consciencia, como una capacidad inherente al ser humano, la cual según Pérez y Merino (2022) es el acto de quien siente, piensa y actúa conociendo lo que está haciendo. Así mismo, Mackey y Sisodia (2016) lo definen como el hecho de estar despierto y atento, se trata de observar con

claridad la realidad del entorno, percibiendo de manera general las consecuencias de las acciones a corto y largo plazo.

De esta manera, el liderazgo consciente como constructo comprende aspectos que representan la orientación de los grupos de seguidores, el autoconocimiento esencial del ser y la observación de la realidad, los cuales pueden establecer el actuar frente a determinada situación, así mismo permite concebir una línea holística para la práctica en entornos empresariales u organizacionales.

Al respecto, Mackey y Sisodia (2016) mencionan como los líderes conscientes se encuentran especialmente motivados por el servicio hacia la empresa y sus partes interesadas, teniendo un enfoque más allá del poder o el enriquecimiento personal. Estos son capaces de tanto liderar como motivar a sus colaboradores dando el ejemplo, teniendo como objetivo nutrir y salvaguardar el negocio para las generaciones futuras, evitando explotarlo con el fin de obtener ganancias a corto plazo, tanto para sí mismos como a los accionistas.

Los autores mencionan como los líderes del tercer milenio pueden fundamentarse en el poder del propósito, el amor y compasión, en este sentido debe convertirse en un tipo de liderazgo muy humano, integrando el conocimiento de la eficiencia en los sistemas occidentales con el pensamiento y sabiduría oriental. Con esto se desglosa una visión abierta e incluso novedosa en el concepto de líder, el cual debe tomar consciencia en las acciones a ejecutar y sus consecuencias correspondientes, siendo un agente de cambio tanto en las personas como en las organizaciones.

En este sentido Kofman (2018), para definir el liderazgo consciente, lo apoya en su concepto de la empresa consciente, el autor menciona como este provoca un desarrollo de la consciencia en las partes involucradas, invitando a los colaboradores a investigar todo lo que lo rodea con un razonamiento científico a la vez reflexivo acerca del rol el cual se desempeña en el mundo. Por ende, permite observar el entorno como seres humanos, entender a los clientes y a dar cumplimiento al objetivo de la organización.

Continúa el autor señalando, las siete características esenciales que debe tener un líder consciente, estas son incentivadas por cuanto los colaboradores las pongan en práctica y formen parte de la cultura organizativa. Las mismas son las siguientes: responsabilidad incondicional, integridad esencial, humildad ontológica, comunicación auténtica, negociación constructiva, coordinación impecable y la maestría emocional. Dichos aspectos determinan las acciones, así como los modos de trabajo, en los equipos multidisciplinarios dentro de una organización.

Sobre el asunto, al ubicar teoría de Mackey, McIntosh y Phipps (2020), el liderazgo consciente abarca el reconocimiento que afirme la vocación superior, para no dejarla de lado en medio de las exigencias cotidianas en la organización, esto ayuda a todos los participantes se sientan articulados con el propósito de esta, lo cual proporciona un contexto en el cual los líderes puedan tomar decisiones.

En este sentido, los autores mencionan, como estos líderes se implican en ser más reflexivos, despiertos e incluso intencionales en la adopción del rol asumido y la responsabilidad que esto conlleva. De tal manera, los líderes conscientes anteponen el propósito primero, guiados por una visión de valor del cual pueden aportar al mundo, manejando los negocios como oportunidades para servir, mejorando a las personas y sus comunidades.

Aunado a esto, Nuñez (2022), menciona acerca al liderazgo consciente, como un modelo para la gestión de equipos de trabajo fundamentados en una autoconciencia enfocada desde la postura de líder, siendo responsable de sus acciones, así como la influencia que ejerce sobre el personal y con la organización donde labora, reconociendo sus fortalezas, debilidades, así como los aportes a los grupos en los cuales administra.

El autor señala como este tipo de líder puede impactar positivamente en los grupos de trabajo dada su capacidad de fortalecer al equipo, con la finalidad generar desarrollo en el colectivo, ofreciendo feedbacks oportunamente, gestionando un aprendizaje sin castigar los errores para consolidar al personal en todos los niveles en la organización.

En resumen, el planteamiento de los autores indica como se encuentran decididos a conseguir soluciones innovando, construyendo una cultura impulsada por la creatividad, pues poseen una visión a largo plazo sobre el impacto de sus acciones y elecciones. Asimismo, los líderes conscientes trabajan en función de que el equipo evolucione constantemente, adquiriendo un compromiso de aprender y crecer continuamente, tanto en lo personal como en lo profesional.

En este particular, a través de las teorías planteadas por los autores, se identifica la relevancia del liderazgo consciente en la cultura organizacional, como un agente de cambio apalancado desde el propósito y el autoconocimiento como base del razonamiento reflexivo hacia un enfoque global con un concepto humano, motivando desde el ejemplo, el crecimiento y desarrollo del personal, optimizando el uso de recursos que apoyen con salvaguardar el negocio. Es de notar, como la presencia de este tipo de liderazgo en todos los niveles de la organización puede llegar a crear empresas conscientes, la cual adquiere sabiduría en apoyo del desarrollo humano.

Características del Liderazgo Consciente

En el mismo orden de ideas, en función de establecer mayor detalle respecto al liderazgo consciente, se describen a continuación las características relevantes, mencionadas por Kofman (2018) y Nuñez (2022), orientadas tanto a las habilidades interpersonales como a los atributos de la personalidad del líder, los cuales crean un impacto positivo en las dinámicas grupales.

1. Responsabilidad incondicional: En primera instancia la responsabilidad se concibe como la habilidad de responder ante un contexto determinado, esta permite enfocarse en los aspectos de una situación en los cuales se puede tener

influencia. Asimismo, esta no se involucra con la culpa, es decir, no se es responsable de las circunstancias, sino de la manera de enfrentar las mismas.

2. Integridad esencial: La conducta es la expresión de los valores en acción, asimismo, la integridad depende de cómo estos sean manifestados en dicha acción sean coherentes con los principios esenciales de las personas. En el momento de actuar los líderes deben hacerlo de manera incondicional alineándolo de acuerdo a su código, de esta manera se puede decir que es una persona íntegra.

3. Humildad ontológica: Esta cualidad se refiere a la capacidad que poseen las personas de reconocer sus limitaciones, solicitando la necesidad de aprender continuamente, compartir diversos puntos de vista, incentivar a otros en manifestar sus opiniones y se acude a la aprobación en situaciones desfavorables.

4. Comunicación auténtica e intencional: Esta característica se refiere a la capacidad de establecer la escucha tanto activa como consciente del otro, entender el mensaje, expresar su punto de vista dentro del respeto, comprende como al abrir la mente a opiniones o ideas novedosas. Asimismo, el líder predica con el ejemplo, los propósitos se expresan con palabras y culminan con acciones correspondientes a lo ofrecido.

5. Negociación constructiva: Este rasgo plantea la resolución de problemas a través del consenso, manteniendo las relaciones de respeto mutuo, considerando las necesidades, así como los valores de todos. En particular se manifiestan de forma respetuosa las diferencias y confrontación, con el objeto de no perjudicar las relaciones dentro de la organización.

6. Coordinación impecable: Este aspecto describe el proceso imprescindible el cual fomenta la adquisición de compromisos de manera consciente, lo cual permite el logro del cumplimiento de estos de forma correcta, con la calidad esperada, evitando retrasos, ya que esto puede acarrear en demoras en el trabajo, disminución de la confianza y afectación en las relaciones de clientes internos o externos.

7. Maestría emocional o Autoconciencia despierta: Esta característica requiere el desarrollo y entendimiento de las emociones, por medio del autoconocimiento personal, lo cual permite mantener el control racional, permaneciendo centrados de manera ecuánime ante cualquier circunstancia que se presente en el entorno, conservando el equilibrio. Esta actitud es fundamental, para producir resultados a sí mismos y tienen la capacidad de contagiar y motivar e influir en el resto del equipo.

8. Curiosidad y disposición por aprender: esta es fundamental, donde se plantea formarse desde la colaboración con los demás, este requiere feedback continuamente de sus superiores u homólogos con el propósito de mejorar para crecer tanto profesional como personalmente.

Por consiguiente, las actitudes y características presentadas por los autores, definen los comportamientos conscientes que debe idealmente poseer un líder, lo cual permita promover una vida empresarial activa, productiva y satisfactoria agregando valor e influenciando tanto a nivel del personal colaborador como cultural en el entorno organizacional.

Desarrollo Sostenible

En la dinámica actual, las organizaciones deben tender a gestionar los recursos de manera óptima dentro de sus posibilidades, tratando de integrar a través la misión, visión y valores un manejo eficiente de estos, en función de sus requerimientos o necesidades, con el fin de establecerlas como parte de su cultura para hacerlas sostenibles y perdurables en el tiempo.

En virtud de esto, Rivera et al. (2017) definen la sostenibilidad desde el punto de vista de la Real Academia Española, señalando este como un proceso que es capaz de sostenerse o mantener por sí mismo. En particular en lo referente a la ecología y economía, donde puedan mantenerse durante largo tiempo sin agotar los recursos o generar daños severos al ecosistema.

Por otra parte, según Madroñero y Guzmán (2018) la sostenibilidad pretende orientarse en obtener la mejora de las sociedades dando garantía en la gestión del uso de los recursos naturales, permitiendo adquirir los bienes económicos que sustenten la calidad de vida, esto ofrece mejoras en la situación para las comunidades de cada país.

En este mismo contexto se conlleva al desarrollo sostenible, como concepto el cual abarca las acciones necesarias para mejorar la calidad de vida de la población, en pro del buen desenvolvimiento y equidad de las sociedades. Es así como Lopez (2015) señala su origen en el Informe de Bruntland (1987), de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), donde la han definido como “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”, dando un enfoque crítico, cuestionando la forma como se despliega el crecimiento de las sociedades, el cual debe buscar alternativas basadas en la sostenibilidad.

Al respecto Sachs (2015) menciona como en el desarrollo sostenible se implica la interrelación de cuatro sistemas múltiples, como son la economía, la sociedad, el medio ambiente y la gobernanza. Basados en eso, se plantean los objetivos de desarrollo sostenible, los cuales se enfocan en estas vertientes con el fin de que las sociedades puedan ser equitativas, prosperas y sensibles con el entorno.

En este sentido, el autor señala como se busca principalmente el progreso viable de las naciones a largo plazo, considerando tanto el contexto ambiental como el humano ante daños irreversibles, conservando y a su vez protegiéndolo para las futuras generaciones por venir.

Así mismo, Madroñero y Guzmán (2018) orientan el concepto de desarrollo sostenible hacia una acción constante de los actores políticos, científicos e intelectuales y fundamentalmente de la intervención ciudadana para la gestión de labores comunitarias, con el fin de aportar valor al logro de los objetivos de sostenibilidad, planteando modificaciones en los esquemas de consumo evitando la explotación de los bienes y servicios del ecosistema velando pues por su preservación, mejorando las condiciones y calidad de vida en las comunidades.

Dimensiones del desarrollo sostenible

En tal sentido, abordando con mayor detalle el concepto de desarrollo sostenible, Quevedo et al. (2021) mencionan los principales elementos de este, los cuales están compuestos por cuatro dimensiones, planteando una visión integral que aporte sustento para el logro de los objetivos.

1. Dimensión Social: en lo relacionado con esta dimensión se refiere al impulso de acciones que incentiven el crecimiento de puestos de trabajo, mejorando la calidad de vida, así como en lo correspondiente a la inclusión social, preservación de la cultura e identidad y en la participación de la población en las estructuras de poder. Ofreciendo herramientas para el empoderamiento de las comunidades.

2. Dimensión Económica: asocia a la sostenibilidad tanto a nivel productivo como tecnológico con el objeto de crear los bienes, servicios y capitales necesarios para el desarrollo de la población en el presente y futuro. Estableciendo nuevas oportunidades de empleo e ingresos eficientemente, considerando los potenciales internos propios del entorno.

3. Dimensión Ambiental: esta dimensión determina la preservación de los recursos naturales, así como su uso, considerando el ecosistema un activo para el desarrollo intrínseco en el proceso de sostenibilidad, enfocándolos al sustento a mediano y largo plazo. Aunado a esto, se consideran las disposiciones en cuanto a inversión, como prevención y recuperación del entorno, donde se incluyan la protección de los corredores ecológicos, reservas acuíferas, coberturas de vegetación y zonas de preservación, haciendo un manejo óptimo de los residuos en las actividades productivas.

4. Dimensión Política - institucional: en esta dimensión se involucran a los gobiernos como integrante funcional en el aseguramiento y gestión con los entes administrativos locales, nacionales o privados, lo cual permite sentar las bases

para establecer políticas en zonas territorialmente sustentables, que requieran ser negociadas.

Dentro de este marco, las dimensiones del desarrollo sostenible permiten gestionar de manera organizada los objetivos propuestos, así mismo requiere de comprensión de parte de cada uno de los actores involucrados para el logro del empoderamiento de la sociedad e instituciones (públicas o privadas). Por lo tanto, en esta etapa cobra importancia la preparación y capacitación del personal encargado de dichas acciones, el cual debe tener una visión holística, humana, capaz de liderar los equipos al cumplimiento de estas tareas.

Cualidades del liderazgo empresarial en los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Las Naciones Unidas (2017) redactan las cualidades de liderazgo empresarial para los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), como una guía para que las empresas se ajusten a alcanzarlos. En este se alienta a las empresas a adoptar soluciones holísticas y sistémicas para lograr la escala de impacto requerida para alcanzar los ODS. La autorreflexión es crucial en el proceso, y los informes desafían a las empresas a tener plenamente en cuenta todos sus impactos, tanto positivos como negativos. Los ODS están todos interconectados; y también lo son los impactos de la empresa. En total son cinco cualidades del liderazgo de los ODS, tal como se mencionan: Ambición, Colaboración, Responsabilidad, Consistencia e Intencionalidad. Estos se desarrollarán a continuación:

1. Intencional: Este aspecto menciona como el apoyo a los ODS se incorpora a los objetivos comerciales a largo plazo de la empresa. Es un elemento integral por el cual se esfuerza por la creación de valor; gestiona su fuerza de trabajo, cadena de suministro y otros insumos; y aborda los riesgos. Esta debe ser impulsada desde los niveles más altos de la empresa e involucrar una visión estratégica para abrir nuevas formas de contribuir a los ODS.

2. Ambicioso: Esta cualidad establece un enfoque en la acción que producirá resultados a largo plazo. Menciona como una empresa líder no se enfoca principalmente en las entradas y salidas, sino claramente en el progreso a largo plazo al mismo tiempo se garantiza contribuciones en corto termino para los ODS.

3. Coherente: Se refiere a la importancia que haya consistencia entre lo indicado por la empresa y lo ejecutado a lo largo de su negocio, desde publicidad y marketing hasta estrategia corporativa y asuntos gubernamentales.

4. Colaborativo: En este aspecto el apoyo a los ODS implica alianzas, incluso con empresas, gobiernos, sociedad civil y otros actores.

5. Responsable: Se menciona como el liderazgo responsable significa ser transparente e involucrar a las partes interesadas de manera proactiva en los desafíos y el progreso hacia los ODS. Esto fomenta la confianza del gobierno, los inversores, los empleados, los clientes y las comunidades.

Finalmente, con respecto a las cualidades planteadas por las Naciones Unidas, se observa un enfoque del liderazgo comprometido e integrado con el cumplimiento de los ODS, el cual puede ser manejado por las empresas que requieran regirse a través de una estructura establecida. Así pues, para el cumplimiento de estas pautas se requiere de un acompañamiento y guía de líderes adecuados con características particulares para alcanzar el éxito de los mismos.

Metodología

La investigación se ha efectuado desde una concepción metodológica orientada a contextualizar el liderazgo consciente como visión para el desarrollo sostenible, en este sentido, el estudio se considera de tipo documental, ya que se ha recogido, analizado e interpretado la información de diversas fuentes bibliográficas escritas, tal como menciona Arias (2016), el cual señala la investigación tipo documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios obtenidos y registrados por otros investigadores de fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.

Asimismo, Bernal (2016), indica como este consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.

Resultados

El presente estudio pretende generar un análisis a partir del contenido bibliográfico compilado en el marco teórico anterior, estableciendo consideraciones e interpretaciones particulares que puedan servir como punto de partida para futuras investigaciones, asimismo como material de apoyo para profesionales u organizaciones interesadas en incorporar conceptos y prácticas del liderazgo consciente en el desarrollo sostenible.

En este sentido, al analizar la información recabada en el desarrollo del artículo, se pueden observar diversas aristas en lo referente al liderazgo consciente, en lo mencionado por los autores Mackey y Sisodia (2016), Kofman (2018), Mackey et al. (2020) y Nuñez (2022). Estos se refieren a aspectos vinculados al conocimiento interno del ser humano, lo cual aporta cierto grado de reflexión en cuanto a las acciones que se emprenderán y sus correspondientes consecuencias,

gestionando cambios bien sea en el entorno empresarial como en organizaciones con fines sociales, gubernamentales o no.

Asimismo, se identifica el liderazgo consciente como agente de cambio en las organizaciones o comunidades, capaces de asumir las responsabilidades en cada una de las decisiones asertivamente, anteponiendo sus intereses en función de impulsar mecánicas sostenibles bajo un enfoque holístico orientado hacia el desarrollo global y humano.

En este mismo contexto, las características y cualidades del líder consciente recopilado de los autores, detallan un perfil de liderazgo el cual se describe como humanista, con principios, responsable, dotado de habilidades para el manejo de la inteligencia emocional y sensible con su entorno, lo cual aporta valor a nivel personal y profesional. Estos aspectos pueden ser enfocados hacia al área que se desee explorar, siendo de fácil adaptación en lo administrativo o lo social, ajustándose a contextos privados o públicos según sea la necesidad.

Por otro lado, el desarrollo sostenible planteado por los autores Lopez (2015), Sachs (2015) y Madroñero y Guzman (2018), pretende ofrecer mejoras en la calidad de vida haciendo un uso óptimo de los recursos, sin afectar las generaciones futuras, involucrando a la acción constante de los actores políticos, científicos, intelectuales y la participación de las organizaciones ciudadanas como apoyo para la gestión de labores comunitarias.

Asimismo, se describen las dimensiones contenidas en el desarrollo sostenible, las cuales se enfocan en las diferentes aristas requeridas de atención para el logro de los ODS, estas ofrecen una visión integral acerca de las consideraciones que se deben tomar en cuenta a nivel organizacional. Es fundamental la comprensión e internalización de estos para los actores envueltos en las gestiones, lo cual permitan alcanzar la alineación necesaria entre la sociedad y organizaciones, bien sean públicas o privadas.

De esto se desprenden, las cualidades del liderazgo para el desarrollo de los ODS, donde se describen las características y actitudes que deben poseer los líderes encargados de llevar a cabo estas tareas. Las mismas se encuentran asociadas al ámbito empresarial, sin embargo pueden ser adaptadas para la comprensión e implementación desde el punto de vista de organizaciones no gubernamentales (ONG), sin fines de lucro.

En tal sentido, para el logro de los objetivos de sostenibilidad es importante contar con la dirección de líderes capacitados y centrados, no solo en sí mismo sino en lo que ocurre en su entorno, apoyando al empoderamiento de los equipos en las actividades a ejecutar, siendo ejemplo a través de las acciones y toma de decisiones, haciéndolos sensibles a lo sucedido en su entorno.

Según lo planteado por las Naciones Unidas (2017), el liderazgo consciente posee rasgos similares a las planteadas en su documento, lo cual hace muy cercano e idóneo para su impulso en la toma de decisiones, así como en las gestiones relacionadas con el desarrollo sostenible, siendo agente de cambios en las organizaciones de las cuales es participe.

Conclusión

De lo anteriormente expuesto, desde el punto de vista del investigador, se puede determinar el liderazgo consciente como el perfil adecuado para el apalancamiento, la toma de decisiones y acciones ligadas al desarrollo sostenible de forma efectiva, el mismo se caracteriza por ser responsable, humanitario, empático, comunicativo, preocupado por su entorno, sirviendo como modelo para sus colaboradores, con el fin de involucrar a todos en pro de las acciones que generen un ambiente productivo, incluyendo las dimensiones de la sostenibilidad en la mecánica de trabajo.

En líneas generales, el liderazgo consciente puede ser adaptado a distintas áreas en el ámbito organizacional, sin embargo, en este caso de estudio, debido a sus características, se adapta en buena medida a los requerimientos planteados por las Naciones Unidas (2017), por lo que termina siendo favorable en su implementación.

En resumen, es importante analizar y comenzar nuevos caminos del conocimiento, si bien es importante aclarar cómo esta definición no es limitante para este tipo de emprendimientos, relacionados con las acciones del desarrollo sostenible, si sirve para visibilizarlo e inclusive puede ser el fundamento para la generación y profundización de investigaciones a futuro.

Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Séptima edición. Ediciones El Pasillo 2011 C. A. Caracas, Venezuela
- Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. Cuarta edición. Pearson Educación de Colombia. ISBN: 978-958-699-310-4
- Eurich, T. (2018). What Self-Awareness really is (and How to cultivate it). Harvard Business Review. Publicado en <https://www.hbr.org>
- Indeed Editorial Team (2021). The Importance of Self Awareness in Leadership. Disponible en: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/self-awareness-in-leadership> . Fecha de consulta: 16/05/2022
- Kofman, F. (2018). La empresa consciente. Cuarta edición. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Grito sagrado Editorial de la Fundación de Diseño Estratégico.
- Lopez, I. (2015). Sobre el desarrollo sostenible y la sostenibilidad: Conceptualización y crítica. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales. Nº 20, pp. 111-128, 2015, ISSN: 1575-0825, e-ISSN: 2172-3184.
- Madroñero, S. y Guzmán, T. (2018). Desarrollo Sostenible. Aplicabilidad y sus tendencias. Revista Tecnología en Marcha. Vol.31, n.3, pp.122-130. ISSN 0379-3982.

- Mackey, J., McIntosh, S., Phipps, C. (2020). Conscious leadership : elevating humanity through business . Portfolio / Penguin. New York.
- Mackey, J., Sisodia, R. (2016). Conscious capitalism : liberating the heroic spirit of business. Harvard Business School Publishing Corporation. ISBN: 978-1-62527-175-4
- Naciones Unidas (2017). Blueprint for business leadership on the SDGS United Nations Global Compact.
- Núñez, E. (2022). El liderazgo consciente para transformar el espíritu de equipo en una empresa. Disponible en: <https://www.crehana.com/blog/empleabilidad/liderazgo-consciente/>. Fecha de consulta: 10/07/2022.
- Olaizola, E. (2020). Liderazgo Biomimético para las organizaciones del siglo XXI. Tesis doctoral en administración de empresas. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Perez, J. y Merino, M. (2022). Definición de Consciente. Disponible en: <https://definicion.de/consciente/>. Fecha de consulta: 17/06/2022.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2015). Objetivos de desarrollo sostenible. Disponible en: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>. Fecha de consulta: 16/05/2022.
- Quevedo Y., Portela, L., Cabrera, E. y Mata, M. (2021). Sostenibilidad de cadenas productivas: precisiones teóricas. Revista Universidad y Sociedad, 13(6), 461-470. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos | ISSN: 2218-3620.
- Rivera, J., Alcantara, G., Blanco, N., Pascal, E., Perez, J. (2017). ¿Desarrollo sostenible o sustentable? La controversia de un concepto. Revista Posgrado y Sociedad. ISSN: 2215-2172. Volumen 15, Número 1, 2017, 57-67
- Sachs, J. (2015). La era del desarrollo sostenible. Editorial Deusto. ISBN: 978-84-234-2180-0. Depósito legal: B. 24.449-2015. Barcelona, España.
- Santangelo, A. (2018). Liderazgo, Motivación y Eficiencia. Universidad del CEMA, Argentina. ISSN 1668-4583 (en línea). Disponible en: https://ucema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.php Fecha de consulta: 16/05/2022
- Silva, A. (2016). What is Leadership?. Journal of Business Studies Quarterly. ISSN 2152-1034. Volume 8, Number 1.
- Smith, G., Minor, M., Brashen, H. Spiritual leadership: a guide to a leadership style that embraces multiple perspectives. Journal of Instructional Research. Volume 7.

CICAG013

GERENCIA ÉTICA PARA EL CAMBIO Y LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS

ETHICAL MANAGEMENT FOR CHANGE AND STRATEGIC ADMINISTRATION
IN COMPANIES

Lcdo. José René Castro García

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

reneasesor@gmail.com

ORCID: 0000-0002-8010-1308

Ing. Mónica Granadillo

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

Monicae.granadillo@gmail.com

ORCID: 0000-0003-4772-8237

RESUMEN

La presente investigación analizar la gerencia ética para el cambio de administración estratégica en las empresas, fundamentado en autores como Meléndez y Guerra (2012), Rondón y Sarabia (2018), Velásquez (2012), David, (2013), Malagon (2012), Rodríguez (2012), entre otros. El estudio fue de tipo analítico documental, con diseño bibliográfico no experimental. La población estuvo constituida por diez (10) documentos. La técnica utilizada fue la ficha de lectura y el análisis de contenido. Se concluyó que gestionar la administración estratégica con profundo compromiso ético gerencial, implica para el gerente creer en la capacidad del talento humano para agregar valor en cualquiera de sus formas. Requiere buscar nuevas maneras de hacer las cosas en vez de procurar hacerlas igual a un menor costo. Se necesita razonar en términos de valor y no sólo en costos. Estas son bases para que gerentes como empleados identifiquen y racionalicen la necesidad de los cambios, percibiéndolos como una oportunidad, no como una amenaza.

Palabras clave: Gerencia, ética, administración estratégica.

ABSTRACT

This research analyzes ethical management for strategic management change in companies, based on authors such as Meléndez and Guerra (2012), Rondón and Sarabia (2018), Velásquez (2012), David, (2013), Malagon (2012) , Rodríguez (2012), among others. The study was of a documentary analytical type, with a non-experimental bibliographic design. The population consisted of ten (10) documents.

The technique used was the reading sheet and content analysis. It was concluded that managing strategic management with a deep managerial ethical commitment implies for the manager to believe in the ability of human talent to add value in any of its forms. It requires looking for new ways of doing things instead of trying to do them the same at a lower cost. You need to reason in terms of value and not just costs. These are bases for managers and employees to identify and rationalize the need for changes, perceiving them as an opportunity, not as a threat.

Keywords: Management, ethics, strategic management.

Introducción

En principio, la ética se originó como ciencia en la edad antigua cuando los filósofos plantearon sus postulados tratando de organizar el mundo, pues debido a los comportamientos y a la ausencia de leyes, era común que se generara el caos. Así pues, para armonizar la coexistencia de las personas, se instituyeron leyes y normas, catalogando las acciones como buenas o malas, esto bajo diferentes contextos y enfoques filosóficos.

En este orden de ideas, la ética se diseminó en diversas vertientes, debido a su carácter de ciencia práctica y como elemento cotidiano de los seres humanos. De allí se derivó la ética empresarial, donde esta ciencia resulta esencia, pues los negocios se fundamentan y crecen mediante la confianza, el respeto y la responsabilidad.

De acuerdo con estas apreciaciones, la ética representa un valor fundamental para el desempeño y rendimiento en la actividad laboral y se considera elemento indispensable para aportar valor tanto a la sociedad presente como la del mañana. Es por esto que, en el contexto empresarial actual, su importancia queda reflejada en el elevado número de investigaciones la cuales muestran el valor empresarial generado a través de ella. Si bien es cierto que la empresa tiene la obligación moral de conseguir beneficios, también lo es el hecho de que el ámbito empresarial involucre personas y relaciones.

En las últimas décadas, se ha incrementado el estudio sobre la ética en la gerencia, producto de notorios y públicos escándalos en reconocidas empresas. Al respecto, Simonetta (2017), afirma que la falta de atención en la conducta moral de líderes y seguidores han provocado problemas de credibilidad sobre las compañías tanto a nivel social y global los cuales generan riesgos hacia adentro de las organizaciones.

Así mismo, a estos cambios acelerados se suman las graves crisis corporativas, los escándalos financieros y de corrupción y la incertidumbre económica. Como resultado, se obtiene que la credibilidad de las empresas, como organizaciones capaces de sostener a la sociedad y liderarla para el crecimiento económico y la consolidación ética y de valores, se pone en duda.

Igualmente, existen cuestiones organizacionales en las cuales una decisión será condicionada por los criterios éticos, lo cual ha impulsado las investigaciones

y análisis acerca de si es posible formular normas universales de conducta las cuales permitan determinar cuándo una decisión es mejor o peor que otras soluciones.

Este contexto empresarial actual, se encuentra caracterizado por cambios constantes, los cuales exigen a las organizaciones una adaptación continua para poder sobrevivir, siendo la administración un proceso central de las empresas, que se hace cada vez más importante, pues de su adecuado funcionamiento depende el logro de los objetivos propuestos. Es así como, el impacto hacia futuro de esos cambios obliga a contar con una administración estratégica de sus actividades, pues de lo contrario, se vería comprometida su estabilidad dentro de un entorno de múltiples transformaciones.

Al respecto, David (2013), considera la administración estratégica como el arte o la ciencia de formular, implementar, así como evaluar decisiones multifuncionales orientadas al logro de los objetivos de una organización, para tal propósito se deben integrar de manera armónica la administración, el mercadeo, las finanzas y la contabilidad, siendo su finalidad poder aprovechar las oportunidades existentes sí como crear nuevas oportunidades con miras hacia el futuro.

En este orden de ideas, la administración estratégica permite elegir las mejores opciones y recursos disponibles, tomando en cuenta factores tanto internos como externos; permitiendo a las organizaciones poseer información acerca de los medios disponibles, los resultados obtenidos y aquellos objetivos que desean alcanzarse, para cubrir las expectativas de la organización.

En consecuencia, las deficiencias en la administración estratégica aunado a debilidad ética en la gerencia de estas, podría ocasionar que no se tenga una idea clara acerca del rumbo que deben tomar como organización, de la confianza en sus actuaciones, ni de su estabilidad en el mercado.

Con base en lo planteado, el presente trabajo tiene como propósito analizar la gerencia ética para el cambio de administración estratégica en las empresas, pues el mundo de hoy exige transformaciones y reclama valores acordes con nuevas realidades, los cuales impulsan a las empresas a replantear su dirección a través de cambios y transformaciones sustanciales, donde uno de esos cambios está relacionado con el rol que han cumplido hasta ahora los líderes como motores en una organización. A tales fines se aplicó un análisis documental, con diseño bibliográfico no experimental, tomando diez (10) documentos referidos al tema objeto de estudio.

Fundamentación Teórica

Gerencia Ética

En términos generales, la gerencia ética representa la función ideal desempeñada por un individuo desde el enfoque gerencial, el cual abarca en su práctica laboral un compendio de valores, culturas, creencias e idiosincrasia,

aplicados para gestionar procesos conforme a los objetivos organizacionales que consoliden un bienestar colectivo conformado por altos niveles de calidad en organizaciones apegados a aspectos esenciales del ser humano para un vivir en colectivo.

En este sentido, Meléndez y Guerra (2012), distinguen entre ética y moral, señalando que las reglas y las órdenes, así como las costumbres y tradiciones impuestas desde fuera se refieren a la moral; la ética, por el contrario, viene de las convicciones y las decisiones procedentes de las conciencias. La moral se refiere a la oposición entre un valor o no valor; en cambio la ética revela la oposición de un deber y un deber de conciencia. La ética es una parte de la moral y debe existir armonía entre ellas.

En atención a esto, Rondón y Sarabia (2018), afirman que una visión integral de la ética permite mirarla como una tarea vinculada con intenciones, decisiones y acciones tendientes a alcanzar los fines específicos de la empresa, esos distintos beneficios antes mencionados, por parte de personas cuyo comportamiento es observable para comprobar si es correcto o no

En torno a la gerencia ética, Velásquez (2012), la relaciona con la conducta de los individuos que se desempeñan y dirigen las organizaciones, es el modo cómo se desarrollan de acuerdo a las normas y patrones reconocidos y aceptados dentro del área organizacional donde se desenvuelven. Por consiguiente, los líderes de una empresa tienen un compromiso con sus trabajadores, pues las decisiones tomadas para su negocio repercutirán para bien o para mal ante su entorno, vale precisar dicho entorno involucra el clima organizacional.

Por otra parte, Rodríguez (2006), la define como la ética aplicada a la gerencia, referida a las acciones realizadas por los gerentes en su trabajo diario, de una manera que respeten los principios éticos y las normas establecidas por ellos mismos, la organización para la cual trabajan y la sociedad de la cual son miembros. Por lo tanto, los comportamientos éticos de los gerentes influyen en la organización por medio de los actos realizados, las políticas establecidas y el ejemplo dado.

Al respecto Meléndez y Guerra (2012), exponen que el perfil ético de una gerencia debe considerar a todos los grupos de interés, estableciendo relaciones éticas con cada uno de ellos, potenciando la labor de quienes intervienen en el proceso gerencial, donde se promueva la corresponsabilidad, donde las personas se sientan parte de la organización, pues allí es donde se inicia la transformación ética, creando un ambiente apto para alcanzar los objetivos propuestos.

Así pues, la gerencia ética se constituye como un marco de acción procedente de actitudes y personalidad en cuanto a la formación del individuo, el cual por medio de un líder orientara a sus seguidores a unos objetivos específicos conforme a una colectividad como principal elemento de una gestión, la cual debe ser dada para la sociedad, siendo necesario el impulso de valores y motivaciones para el personal a efectos de que sus actuaciones y decisiones cotidianas puedan ser orientadas por los principios éticos de cada individuo y organización en general.

Aunado a lo anterior, la gerencia ética implica una actuación social, pues la gestión en los procedimientos organizacionales se facilitará, permitiendo adicionalmente a las empresas del sector farmacéutico establecer políticas de responsabilidad social, así como públicas, tanto interna como externamente, permitiendo cumplir con los parámetros operativos y legales respectivos.

Administración estratégica

La administración estratégica es considerada como un proceso continuo e integral que relaciona el futuro con las decisiones actuales en el contexto de cambios situacionales y se expresa en la formulación de un conjunto de planes interrelacionados, igualmente los cambios producidos con las distintas tendencias modernas hacen que las fases de las mismas sean variantes como son su implementación, formulación y evaluación.

A este respecto, Rodríguez (2012), indica que la administración estratégica es una planeación a largo plazo la cual asume la organización como un todo, es decir, es el conjunto de planes integrales de una empresa dirigidos a normar el comportamiento futuro de la misma, abordando un plan, así como una evaluación constante indicando los pasos a seguir.

Por su parte, David (2013), considera la administración estratégica como el arte o la ciencia de formular, implementar, así como evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización, lograr sus objetivos, para tal propósito se deben integrar de manera armónica la administración, el marketing, las finanzas, la contabilidad, siendo su finalidad poder aprovechar las oportunidades existentes además de crear nuevas oportunidades con miras hacia el futuro.

De acuerdo a las conceptualizaciones la administración estratégica es aquella que permite la obtención de objetivos trazados a largo plazo, implicando un conjunto de estrategias, sistemas y procesos los cuales orientan a la organización para asegurar un futuro exitoso. Esta configura una herramienta que da respuesta a los cambios generados en el entorno e interior de la organización, permitiendo el desarrollo de estrategias promotoras de los procesos necesarios en el medio para asegurar las metas propuestas.

Es así como se establece que la administración estratégica, es el desarrollo metódico de todos aquellos procesos a seguir por la organización formulando, implementando y evaluando, así como tomando en cuenta las variables originadas en el entorno lo cual asegurará el éxito de la misma a largo plazo, siempre respetando la misión, visión, objetivos y políticas de la institución.

Implementación de la administración estratégica

En palabras de David (2013), la implementación de la administración estratégica no termina con la decisión de la estrategia a aplicar, sino que es necesario traducir en acción el pensamiento estratégico. Esta transición es mucho

más fácil si los administradores y empleados de la empresa, comprenden el negocio para poder establecer objetivos, políticas y recursos para llevar a cabo la formulación de las estrategias conducentes a la organización a triunfar.

Por su parte, Malagón (2012), expresa que la ejecución o la implementación de la administración estratégica implica responder si se están manejando las nuevas necesidades de actividades o entrenamiento requeridos, si se está desplazando la base de poder en la dirección requerida, además de preguntarse cuán interesado está el personal en los cambios.

Estas teorías coinciden en describir la implementación de la administración estratégica, como el proceso que pone planes y estrategias en acción para alcanzar objetivos. Un plan estratégico es un documento escrito donde se exponen los planes de negocio para alcanzar objetivos, pero quedará olvidado sin una implementación estratégica. La implementación conduce a cumplir los planes de la compañía.

Metodología

El tipo de investigación aplicada para la presente investigación fue analítica documental, bibliográfica descriptiva. Al respecto, Chávez (2012) considera como un estudio documental, aquel cuya finalidad es recolectar información a partir de documentos escritos susceptibles de ser analizados.

En tal sentido, para Arias (2012), la investigación documental es definida como un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

Sobre la investigación documental o bibliografía plantea Bunge (2014) constituye un procedimiento científico sistemático de indagación, recolección organización, interpretación y presentación de datos e información alrededor de una estrategia de análisis de documentos.

De igual manera, Bavaresco (2013), indica que ésta permite el conocimiento previo o bien el soporte documental o bibliográfico vinculante al tema objeto de estudio, conociéndose los antecedentes y quienes han escrito sobre el tema. En este sentido, el presente trabajo es documental porque se orientó a recolectar información a partir de los documentos escritos susceptibles de ser analizados, realizando evaluaciones precisas para determinar el comportamiento de las variables objeto de estudio.

Por otra parte, el diseño fue bibliográfico no experimental, transversal, pues los datos se analizaron e interpretaron en un solo momento, siendo la población netamente documental, representada por libros, revistas, investigaciones, artículos, referidos a la gerencia ética y el clima organizacional.

En el mismo orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2014) expone como una investigación no experimental, aquella realizada sin manipular

deliberadamente las variables independientes. Lo que se hace realmente es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, en su realidad, para después de analizarlos. Además, la transversalidad consiste en realizar el estudio en un lapso de tiempo determinado.

Al respecto, Sabino (2014) refiere el diseño de tipo bibliográfico no experimental, como aquel donde los datos e informaciones empleados proceden de documentos escritos. En estos diseños los datos ya han sido recolectados en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes, los cuales son considerados documentos; también pueden provenir de fuentes originales pasados de información de primera mano. Por último, la técnica utilizada fue la ficha de lectura y el análisis de contenido, a cuyos contenidos se le aplicó la interpretación cualitativa de análisis crítico.

Resultados

Se presentaron hallazgos que sirvieron de fundamento para la construcción de la realidad desde procesos cognitivos y hermenéuticos, a través de los cuales se formaron matrices las cuales permitieron ir descubriendo de manera ordenada las categorías emergentes de la información.

A tales fines, se precisó un conjunto de expresiones relacionadas con el fenómeno objeto de estudio. Como consecuencia de este proceso se obtuvieron las variadas percepciones sobre la categoría gerencia ética. Surgieron así las siguientes subcategorías: Ética en el desempeño gerencial, gestión del talento humano, trabajo en equipo, manejo de conflictos; valores, talento Humano, formación ética; igualmente, responsabilidad social empresarial.

Por otra parte, con respecto a la categoría gerencia estratégica, se encontraron como subcategorías las fases de formulación, implementación y evaluación, así como estrategias, objetivos, políticas y la revisión de las bases de las estrategias.

A través de las categorías identificadas anteriormente se abordó lo atinente a la acción e importancia del desempeño ético gerencial, como elemento esencial para llevar adelante la gerencia ética, considerando la formación, la capacitación y la actualización; relacionándolo con la administración estratégica y sus elementos, para analizar los cambios que podrían generarse sobre esta última.

De esta manera se concluyó el proceso interpretativo o hermenéutico de la información obtenida del análisis documental bibliográfico en relación con las distintas categorías y subcategorías que emergieron durante el proceso de categorización.

Conclusiones

Uno de aspectos esenciales de toda organización es contar con una gerencia acorde a las nuevas exigencias emanadas de los cambios globales. Esto implica para la dirección ejecutar procedimientos administrativos, gestión e innovación con

un liderazgo adecuado al contexto social, económico y político, así como una actitud ética como factor integrador de lo humano y conducente al bien común.

De acuerdo con lo anterior, no basta con aludir al compromiso que pueda tener la gerencia dentro y fuera de su organización. No es suficiente analizar el rol protagónico ni el trabajo realizado, si dentro de la empresa donde se actúa no se le da participación a la ética como factor prioritario.

En este contexto, para sobrevivir todas las empresas deben identificar los cambios y adaptarse a ellos con astucia. Aquí emerge el proceso de la administración estratégica el cual tiene como objetivo permitir a las organizaciones adaptarse eficazmente al cambio.

La administración estratégica permite que las organizaciones seas más proactivas que reactivas en lo que se refiere a dar forma a su futuro; permite que la organización inicie e influya las actividades (en vez de sólo responder a ellas) y, de esta manera, ejercer control sobre su propio destino).

Por tanto, la manera en la cual se ejecute la administración estratégica es excepcionalmente importante. Se requiere lograr la comprensión y el compromiso por parte de todos los gerentes y empleados. La comprensión podría ser el beneficio más importante de la administración estratégica, seguida por el compromiso. Pero para ambos factores se den resulta imprescindible la actuación de una gerencia ética que sirva como amalgama.

En tal sentido, dicha gerencia al guiarse por la ética, abordaría la forma cómo la empresa debe actuar frente a dilemas morales y situaciones controvertidas, lo cual se vincula con situaciones como la forma en la cual se rige la empresa, el clima laboral reinante, la gestión del talento humano, responsabilidad social, cómo se negocian las acciones, entre otras.

Por otro lado, cabe destacar como las repercusiones en la administración estratégica derivadas de un liderazgo empresarial falto de ética pueden ir del mínimo al máximo impacto, pues desde un mal manejo, una mala decisión, podría generar un total desacuerdo con los trabajadores incidiendo de forma negativa en el desarrollo de las operaciones y relaciones laborales.

Aunado a lo anterior, un gerente sin conciencia de sus actos, de sus palabras, con una ética nula, podría generar un caos del cual no pudiera salirse. En la mayoría de los casos, estos actos terminan llevando a las empresas a problemas legales, contables, financieros, de delitos fiscales, enrareciendo con ello el clima laboral, pues generaría desconfianza y desmotivación en los trabajadores.

Dentro de este marco, la imagen ética del gerente resulta vital, pues esta se genera de la percepción que los trabajadores se forman del estilo y actuaciones de su jefe, generando cambios positivos sobre la administración estratégica, sobre la satisfacción del personal, su compromiso, desempeño laboral, así como su eficacia, eficiencia y productividad.

Es por ello que, el líder debe tener especial cuidado de no presentar incoherencias entre las acciones tomadas con los empleados y los valores publicados por la empresa como propios, pues cada empleado será un juez

conocedor de estos valores y creará en ellos o no dependiendo de ese nivel de coherencia detectado en sus líderes.

En consecuencia, resulta indispensable para los líderes tomar una nueva actitud ética para gerenciar la administración estratégica de las empresas en el marco de una amplia concepción organizacional moderna, la cual respete al ser humano como eje de su accionar y desarrolle el compromiso de cada uno de sus integrantes para con la empresa y su trabajo.

Por tanto, se deben concienciar los valores, la confianza, seguridad y ética, los cuales se han ido perdiendo con el tiempo. Se debe liderar con una amplia conciencia ética, pues más que un asunto de principios, es un tema de naturaleza estratégica, porque se vincula con la sobrevivencia de las empresas, así como con la convivencia de las personas quienes trabajan en ellas.

Todo lo planteado exige gestionar la administración estratégica con profundo compromiso ético gerencial, lo cual implica para el gerente creer en la capacidad del talento humano para agregar valor en cualquiera de sus formas. Requiere de una búsqueda de nuevas maneras de hacer las cosas en vez de procurar hacerlas igual a un menor costo. Se necesita por ende razonar en términos de valor y no sólo en costos exclusivamente.

Entre los cambios generados en la administración estratégica mediante la gerencia ética se encuentra la creación de una mayor conciencia sobre las amenazas a la organización, aumento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio, se mejoran las capacidades organizacionales de prevención de problemas, se fomenta la interacción entre los gerentes con todos los niveles divisionales y funcionales. Así mismo, permite empoderar a gerentes y empleados. Todo esto representa el fundamento necesario para que gerentes y empleados identifiquen y racionalicen la necesidad de los cambios, ayudándolos a verlos como una oportunidad, más no como una amenaza.

A nivel del talento humano, la gerencia ética genera cambios beneficiosos en la administración estratégica, pues resulta significativamente más fácil para las empresas éticas atraer y conservar a los mejores empleados. Además, los trabajadores no solo aprecian a un empleador con conciencia social, sino también lo percibirán como el tipo de negocio que actuará en la mejora de sus intereses. Esto generará un personal más dedicado y, a la vez, la optimización de las operaciones del negocio.

Referencias Bibliográficas

Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación**. Técnicas de presentación de Proyectos de Investigación. Caracas. Oriál.

Bavaresco, A. (2013). **Proceso metodológico en la investigación**. 6ª Edición. Maracaibo. Internacional.

Bunge, M. (2014). **La investigación científica**. Su estrategia y su filosofía. España: Editorial Siglo XXI editores, s.a.

- Chaudhary, R., Rangnekar, S., y Barua, M. (2014). **Conference on Trade, Markets and Sustainability** (ICTMS-2013) 133: 291-303. Nueva Delhi. La India: Markets and Sustainability (ICTMS-2013) 133: 291-303.
- Chávez, N. (2012). **Introducción a la Investigación Educativa**. (2ª Edición) Maracaibo-Venezuela: Universal.
- David, F. (2013). **Administración Estratégica**. 14 edición. México DF. Pearson Educación.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación**. México. McGraw Hill Editores.
- Malagon, G. (2012). **Planificación estratégica de los servicios de salud**. Bogotá. Editorial Médica Panamericana.
- Meléndez, N. y Guerra, J. (2012). **Epistemología y ética en la gerencia**. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Formación Gerencial, Año 11 N° 1, mayo 2012, ISSN 1690-074X. Maracaibo.
- Rodríguez, V. (2012). **Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa**. Quinta Edición. México DF. Editorial Thompson.
- Sabino, C. (2014). **Metodología de la investigación**. Décima Edición. Guatemala: Editorial Episteme.
- Simonetta, C. (2017). **Ética y liderazgo. La neutralidad no existe**. Bogotá. Revista Ciencias Administrativas, número 10.

**RELEVANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS
AUDITORIAS SOCIALES**

RELEVANCE OF HUMAN TALENT MANAGEMENT IN SOCIAL AUDITS

Ing. Mónica Granadillo

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

monicae.granadillo@gmail.com

ORCID: 0000-0003-4772-8237

Lcdo. José René Castro García

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

reneasesor@gmail.com

ORCID: 0000-0002-8010-1308

RESUMEN

La investigación analiza la relevancia de la gestión del talento humano en las auditorías sociales, lo cual se encuentra fundamentado en autores como Chiavenato (2009), SEDEX (2021), Eslava (2004), entre otros. El artículo fue de tipo analítico documental, con diseño bibliográfico no experimental. La población estuvo constituida por once (11) documentos. La técnica utilizada fue la ficha de lectura y el análisis de contenido. Se concluyó que la adecuada gestión del talento humano en los sub procesos establecidos como reclutamiento, selección, formación, mantenimiento, compensaciones, entre otros, permite acoplarse totalmente en un resultado eficaz en una auditoría social. En este sentido la auditoría social es una de las mejores formas de comprender las condiciones de trabajo en el sitio de un proveedor. Las auditorías sociales permiten a las empresas evaluar a sus proveedores, monitorear la salud y la seguridad de los trabajadores y señalar tolerancia cero con los abusos de los derechos humanos, como el trabajo infantil y forzado. En referencia a esto se confirma que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro. Como alternativa, se plantea a las organizaciones que, al desarrollar una buena gestión del talento humano, con responsables y toma de acciones por la alta dirección, permitirá atraer nuevos clientes para que trabajen con su empresa y cumplir con estándares de auditorías sociales, lo cual contribuye a concienciar los valores, la confianza, seguridad y ética que se han ido perdiendo con el paso del tiempo.

Palabras clave: Talento Humano, Gestión, Auditoría Sociales.

ABSTRACT

The research analyzes the relevance of human talent management in social audits, which is based on authors such as Chiavenato (2009), SEDEX (2021), Eslava (2004), among others. The article was of an analytical documentary type, with a non-experimental bibliographic design. The population consisted of ten (10) documents. The technique used was the reading sheet and content analysis. It was concluded that the adequate management of human talent in the established sub-processes such as recruitment, selection, training, maintenance, compensation, among others, allows to fully engaging in an effective result in a social audit. In this sense, the social audit is one of the best ways to understand the working conditions at a supplier's site. Social audits allow companies to evaluate their suppliers, monitor the health and safety of workers, and report zero tolerance for human rights abuses, such as child and forced labor. In reference to this, it is confirmed that managing human talent consists of assuming a strategic management approach, the objective of which is to obtain the maximum creation of value for the organization, through a set of actions aimed at having at all times the level of knowledge, capacities and abilities in obtaining the necessary results to be competitive in the current and future environment. As an alternative, it is proposed to organizations that, by developing good management of human talent, with those responsible and taking actions by senior management, will allow them to attract new clients to work with their company and comply with social auditing standards, which which contributes to raising awareness of the values, trust, security and ethics that have been lost over time.

Keywords: Human Talent, Management, Social Audit.

Introducción

El actual entorno empresarial, se caracteriza por estar inmerso en una constante transformación, obligando a las empresas a establecer acciones estratégicas buenas práctica en la gestión de talento humano para generar un cambio de modelos y establecer en sus políticas el cumplimiento de estándares sociales, por medio de las evaluaciones realizadas en las auditorías sociales a la gestión del talento humano en las organizaciones.

La adopción de la Gestión del talento humano y la aplicación de las auditorías sociales como practica empresarial, le permite a una organización una elevada competencia, captación de unos mercados cada vez más globales y unos clientes cada vez más exigentes. Esto evidencia que las empresas enfrentan cada día una situación difícil.

Esta herramienta de auditorías sociales, según SEDEX (2021) consiste en la aplicación de cuestionario para las empresas que abarca la Responsabilidad social empresarial (RSE) desde una perspectiva integral, que incluyen las políticas y acciones de la empresa en cinco áreas: Ética Empresarial, Calidad

de Vida Laboral, Medio Ambiente, Compromiso con la Comunidad y Marketing Responsable.

Por otro lado, se ha desarrollado esta investigación para mostrar como las auditorias sociales fusionadas con la gestión del talento humano son una herramienta para mejorar la competitividad de empresas e instituciones en países emergentes.

Igualmente, existen cuestiones organizacionales en las cuales una decisión será condicionada por los criterios éticos, lo cual ha impulsado la investigación y análisis acerca de si es posible formular normas universales de conducta que permitan determinar cuándo una decisión es mejor o peor que otras soluciones. Es por ello que el presente trabajo tiene como propósito analizar la relevancia de la gestión del talento humano en las auditorias sociales, pues el mundo de hoy exige cambios, cumplimiento de los derechos humanos, ética, compromiso y cumplimiento valores acordes con, promueven a las compañías a replantear su dirección a través de la adopción de estándares sociales, enfrentado así los cambios y transformaciones del mundo globalizado.

Desarrollo

Las empresas se encuentran hoy en día con una gran incertidumbre y una dura competencia que requiere de cambios sin precedentes para responder a estos desafíos. Por tal motivo deben buscar una mayor competitividad en el mercado para lograr subsistir dentro del actual sistema económico caracterizado por ser muy cambiante, tecnológico, globalizado y en permanente alteración. En este sentido las empresas necesitan en este entorno perpetuar sus niveles de eficacia, eficiencia y calidad. De esta forma se impone la necesidad de avanzar hacia una política orientada hacia la buena gestión del talento humano, para lograr empresas competitivas en entornos cambiantes hay que recurrir las personas el factor clave para aportar la estabilidad, supervivencia y mejora organizacional.

Gestión de Talento Humano

En referencia a lo anterior Chiavenato (2009), afirma que la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

Por otra parte, Eslava (2004), confirma que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Ahora es importante definir lo que significa gestión del talento humano en la empresa, ya que se trata de áreas muy susceptibles en cada organización. Esta gestión y administración depende de variables como la cultura empresarial, estructura corporativa, actividad del negocio, procesos de la compañía, contexto ambiental, etc. (Davis y Newsroom, 1990).

Actualmente no solo los empleados o colaboradores son socios para la organización, la tendencia es hablar de los grupos de interés o stakeholders, es decir, todos aquellos que de una u otra manera contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales, desde competidores y proveedores hasta clientes. Al hablar de clientes se considera los clientes externos, pero también los clientes internos que vienen a ser los colaboradores o copartícipes organizacionales, tanto de los créditos como de las pérdidas, lo que se busca entonces es ganar-ganar mediado por una relación de intercambio.

En referencia a lo anterior la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico, responde al cómo aplicar los procesos del talento humano, decidiendo la estrategia organizacional; adaptándose a las mejores prácticas que se requieran para acompañar a la gente (Ramírez y Hugueth, 2019); mediante la creación armónica de estructuras, principios y controles buscando el desarrollo de la gente, centrándose en el futuro, sucesión auto gestionada, banco de datos de personas y gestión compartida.

Beneficios de la gestión de talento humano

El nivel de participación de la gestión del talento humano en el éxito de la organización. De esta manera, dicha gestión es vista como un conjunto de acciones tendientes a demostrar el nivel de relación causal entre el impacto de diversos programas y políticas de talento humano y los estados financieros de la empresa.

Así mismo, buscará potenciar el capital humano en beneficio de los objetivos organizacionales y visualizarlo como un socio estratégico que desarrollará las estrategias de la empresa por medio de sus talentos, antes que a través de acciones administrativas.

Según UNIR (2021), algunos de los beneficios que obtienen las compañías que gestionan el talento de sus trabajadores son:

- a. Menos pérdidas económicas ligadas a costes (despidos) y tiempos de formación de nuevos candidatos.
- b. Aumento de la productividad, con el consecuente mejoramiento económico para la empresa.
- c. Mejor clima laboral, fruto de la disminución de la rotación de personal.
- d. Mayor satisfacción laboral, que se traduce en una mejor exposición de la empresa (por medio de sus recomendaciones) y un mayor esfuerzo del empleado por obtener mejores resultados en su puesto de trabajo.
- e. Incremento de la lealtad, al saber que la finalidad del programa de gestión del talento humano los lleva a poder dar sus próximos pasos laborales dentro de la empresa.

Subsistemas de gestión de talento humano

En relación a los subsistemas Chiavenato (2002), declara:

“La moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación de recursos humanos, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar”.

Los seis procesos de la gestión del talento humano son:

- a) Admisión de personas (reclutamiento y selección)
- b) Aplicación de personas (Diseño de cargos, evaluación del desempeño)
- c) Compensación de personas (Remuneración, beneficios y servicios)
- d) Desarrollo de personas (Entrenamiento, programas de cambio, comunicación)
- e) Mantenimiento de personas (Disciplina, Higiene, seguridad y calidad, Relaciones con los sindicatos)
- f) Monitoreo de personas (Bases de datos, Sistemas de información gerencial, Auditoría).

Auditoria de recursos humanos

Chiavenato (1999), declara: La evaluación de la función de la gestión de talento humano, conocida también como auditoria de recursos humanos, es una revisión sistemática y formal diseñada para medir costos y beneficios del programa global de recursos humanos y comparar su eficiencia y eficacia actuales con el desempeño pasado, con el desempeño en otras organizaciones comparables, y su contribución a los objetivos de la organización. En realidad, se trata de evaluar el desempeño de la administración de recursos humanos en la organización.

La Auditoría de recursos humanos es un sistema de revisión y control para informar a la administración sobre la eficiencia y eficacia del programa en desarrollo. Su propósito es mostrar cómo está funcionando el programa, si está localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la organización o que no están compensando sus costos, o incluso, prácticas y condiciones que se deben estimular

Auditorias sociales

Según Economipedia (2021), la auditoría social es la evaluación realizada en empresas o instituciones de todo tipo respecto al efecto de sus acciones o proyectos sociales o de carácter ético sobre su funcionamiento y sostenibilidad

económica. En este sentido en las últimas décadas, las empresas instituciones de todo el mundo han desarrollado un mayor interés por acompañar a su actividad económica principal de otros objetivos con un carácter ético y solidario mayor.

En otras palabras, se mide el impacto social de una empresa o un gobierno en el diálogo social y su contribución a la mejorar de las condiciones de vida en un determinado territorio.

En referencia a lo anterior, estas auditorías se encuentran relacionadas con los lineamientos de la responsabilidad social (RS) a nivel mundial, comprende un sistema regulatorio de gestión empresarial; debido a este sistema, los compromisos asumidos por las empresas en el despliegue de sus actividades buscan la excelencia en base a la asociación y cooperativismo institucional para conciliar sus principios con democracia y apoyo a la comunidad interna y externa del que forman parte; además, la RS forma parte de la ética asumida por sus representantes o directivos en busca de retribuir a la sociedad que la conforma beneficios sobre los recursos utilizados y del cual desarrollan en pleno sus actividades comerciales (Cardona, 2017).

En referencia a lo anterior las empresas puede optar por solicitar una auditoría social del sitio, por medio de un proveedor después de revisar los datos de las respuestas del Cuestionario de Autoevaluación (SAQ) del proveedor. Como alternativa, uno de sus clientes puede solicitar que se lleve a cabo una auditoría SMETA en uno de los sitios de su empresa. La auditoría ayudará a proporcionar visibilidad de las condiciones de trabajo en su sitio a su cliente y le proporcionará un Plan de Acciones Correctivas (CAPR) que puede utilizar para mejorar las condiciones de trabajo.

Esto, a su vez, puede ayudar a atraer nuevos clientes para que trabajen con su empresa. Es más, solo necesita completar una auditoría bajo el estándar SMETA en un sitio una vez y puede compartirla con múltiples clientes a través de la plataforma Sedex.

En el mismo orden de ideas, por medio de la aplicación de estos estándares sociales, las empresas se les exige tener un claro compromiso de responsabilidad social, en este sentido el entorno de la organización, para sabersi una empresa es socialmente responsable es preciso que esta traduzca sus acciones en indicadores, es decir, que sus acciones sean medibles. A través de una auditoria social se puede decir si la empresa es socialmente responsable o no.

Planificación de las auditorias sociales

Para Cavala (2019), existen varios procesos entre los cuales una empresa puede elegir para realizar esta auditoría, que consta de dos fases: normalización y certificación. A continuación, describiremos las normas y certificaciones más conocidas y aplicadas por las empresas.

Existen muchas ventajas para las empresas que realizan un esfuerzo orientado no solo en retener a su mejor talento, sino en fomentar su desempeño; y es que hay una fuerte relación entre tener un talento exitoso y obtener resultados empresariales óptimos.

La planificación de la auditoría social no dispone de una metodología única para su ejecución. Existen 8 pasos que pueden servir de referencia para lograr la meta que se busca con la auditoría social:

- Definición de la auditoría. Objetivo de la auditoría: Que queremos observar, analizar o controlar.
- Planificación y organización.
- Recopilación de información.
- Análisis de la información.
- Reajuste de la planificación en caso de que sea necesario
- Elaboración de informes donde se establecen los objetivos del trabajo, se presentan ideas, oportunidades de mejora, evidencias... los resultados de la auditoría.
- Puesta en común y divulgación de los resultados de la auditoría social.
- Monitoreo, seguimiento, autoevaluación.

Metodología

En referencia al tipo de investigación esta es analítica documental, bibliográfica descriptiva. Al respecto, Chávez (2007) considera un estudio documental, cuando la finalidad de la investigación es recolectar información a partir de documentos escritos susceptibles de ser analizados.

En referencia a lo anterior la investigación Bibliográfica en una indagación documental que permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico

En este sentido, el diseño es bibliográfico no experimental, transeccional, puesto que los datos se analizaron e interpretaron en un solo momento, siendo la población netamente documental, representada por libros, revistas, investigaciones, artículos, referidos a la relevancia de la gestión de talento humano y las auditorías sociales.

La técnica utilizada para el análisis e interpretación de los datos fue la cualitativa de análisis crítico. De acuerdo con Ballestrini (2011), esta se considera así cuando se toman estudios que recogen todo aquello último y novedoso a través de libros, artículos científicos, así como consultas en línea.

En tal sentido, para Arias (2012), la investigación documental es definida como un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e

interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

Sobre la investigación documental o bibliografía plantea Bunge (2014) constituye un procedimiento científico sistemático de indagación, recolección organización, interpretación y presentación de datos e información alrededor de una estrategia de análisis de documentos.

De igual manera, Bavaresco (2013), indica que ésta permite el conocimiento previo o bien el soporte documental o bibliográfico vinculante al tema objeto de estudio, conociéndose los antecedentes y quienes han escrito sobre el tema. En este sentido, el presente trabajo es documental porque se orientó a recolectar información a partir de los documentos escritos susceptibles de ser analizados, realizando evaluaciones precisas para determinar el comportamiento de las variables objeto de estudio.

En el mismo orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2014) expone que se está en presencia de una investigación no experimental, toda vez que la misma se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes. Lo que se hace realmente es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, en su realidad, para después de analizarlos.

En este sentido, el presente trabajo es documental porque se orientó a recolectar información a partir de los documentos escritos susceptibles de ser analizados, realizando evaluaciones precisas para determinar el comportamiento de las variables objeto de estudio. El diseño de la investigación es de tipo bibliográfico no experimental, debido a que los datos e información que se emplean son documentos escritos, lo cuales proviene de fuentes originales basados de información de fuente primaria.

Reflexiones finales

La relevancia de la gestión del talento humano por medio de la aplicación en las organizaciones de los diferentes subsistemas, es fundamental para el buen desarrollo e implementación de las auditorías sociales, según los diferentes estándares que regulan este aspecto.

Todo este surge debido a que los clientes y los consumidores, de forma creciente, hacen distinciones entre las marcas y toman sus decisiones de compra en función de factores "éticos". Entre estos se incluyen la aproximación de la organización a: la responsabilidad social corporativa (CSR), la conformidad y el código de conducta, el comercio ético, los derechos humanos, los reglamentos laborales (incluidas la salud y la seguridad) y las prácticas de producción responsable.

Por consiguiente, la organización debe tener especial cuidado de presentar acoplado la gestión de talento humano, que permita de dar respuesta a todos

los pilares de las auditorías sociales, logrando de esta forma competir en el mercado global.

Por tanto, la gestión del talento humano eficiente, se traduce en el desempeño laboral con la cual el personal cumple sus funciones dentro de una organización, lo que traduce que esta cumple con los estándares y requisitos legales, es decir, el empeño que la organización y su alta dirección, pone para realizar sus funciones dentro de la misma orientado hacia el éxito de ella, siendo responsable y cumpliendo con lo indicado en su rol dentro de la empresa, para su propio beneficio y en pro de la organización y su contexto, así como partes interesadas.

Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Técnicas de presentación de Proyectos de Investigación. Caracas. Orial.
- Ballestrini, M. (2011). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas. Editorial BL Consultores Asociados.
- Bavaresco, A. (2013). Proceso metodológico en la investigación. 6ª Edición. Maracaibo. Internacional.
- Cardona, A. O. (2017). La historia de casi 100 años de la responsabilidad social. [The almost 100-year history of social responsibility]. Recuperado de <https://n9.cl/istv>
- Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. (2ª Edición) Maracaibo-Venezuela: Universal.
- Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría General de la Administración (5º Ed.). Bogotá: Mc Graw Hill / Interamericana
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano (Segunda ed.). (J. Mares, Ed., & M. Pilar, Trad.) México. Recuperado el 5 de enero de 2020, de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/ChiavenatoTalento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Tercera ed.). (J. Mares, Ed., & M. Pilar, Trad.) Mexico. Recuperado el 5 de enero de 2020, de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/ChiavenatoTalento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Davis, K., & Newsroom, J. (1990). El Comportamiento Humano en el trabajo: Comportamiento Organizacional (Séptima ed.). México: Granica.
- Dolan, S., Schuler, R., y Valle, R. (1999). La gestión de los recursos humanos. Madrid: McGraw Hill.
- Eslava, Edgar (2004), Gestión del Talento Humano en las organizaciones. Recursos humanos blog. Recuperado en: <https://bit.ly/2tukrdY>

- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México. McGraw Hill Editores.
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruiz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. Revista Información Tecnológica, XXX (6), 167-176 doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Sabino, C. (2014). Metodología de la investigación. Décima Edición. Guatemala: Editorial Episteme.
- Soto, M. (1996). Repercusiones éticas y jurídicas en el ejercicio de la profesión contable. Universidad Veracruzana, Xalapa-Enríquez.
- Velásquez, M. (2012). Ética en los negocios. Conceptos y casos. Séptima edición. México. Pearson.
- <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
<https://economipedia.com/definiciones/auditoria-social.html>
<https://www.cavala.es/noticias/2018/11/auditorias-sociales-de-rsc-para-cadena-de-suministro/>
<https://www.sedex.com/es/>

CICAG015

LIDERAZGO DISRUPTIVO PARA EL APROVECHAMIENTO DEL POTENCIAL HUMANO Y CORPORATIVO EN LA INDUSTRIA PETROLERA

DISRUPTIVE LEADERSHIP FOR THE USE OF HUMAN AND CORPORATE POTENTIAL IN THE OIL INDUSTRY

Ramón Ely Fernández Guerrero

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (Maracaibo, Venezuela)

fdezgre@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9634-8110>

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar el liderazgo disruptivo para el aprovechamiento del potencial humano y corporativo en la industria petrolera venezolana. La teoría se sustentó principalmente en los autores Delegate (2020), Universia (2018), Runa (2017), entre otros. La metodología utilizada fue del tipo documental con la finalidad de encontrar información útil sobre el objeto de estudio y llegar a conclusiones que permitan aprovechar las características del liderazgo disruptivo en la dirección de las empresas petroleras para el logro de los objetivos planteados.

Palabras clave: liderazgo disruptivo, potencial humano, potencial corporativo, industria petrolera.

ABSTRACT

The objective of this article is to analyze disruptive leadership for the use of human and corporate potential in the Venezuelan oil industry. The theory was based mainly on the authors Delegate (2020), Universia (2018), Runa (2017), among others. Documentary research was used to find information about the object of study and reach conclusions to take advantage of the characteristics of disruptive leadership in the direction of the oil companies to achieve the objectives set.

Keywords: disruptive leadership, human potential, corporate potential, oil industry.

Introducción

A nivel mundial las empresas atraviesan diversos cambios estructurales, proponiéndose alcanzar niveles óptimos de eficiencia y eficacia en el logro de sus

objetivos con apoyo de los avances científicos y tecnológicos, elevando al máximo los niveles de productividad, lo cual representa un gran reto para los encargados de tomar las decisiones, quienes deben disponer de las capacidades necesarias con el fin de garantizar una gestión exitosa de los recursos disponibles, así como atender a los intereses y las necesidades del colectivo empresarial.

En este sentido, la gerencia de las organizaciones persigue crear una estructura organizada e integral a través de procesos administrativos con el propósito de aprovechar al máximo los recursos en el logro de los objetivos empresariales y corporativos, aumentando la competitividad para posicionarse mejor en el mercado y superar a los competidores. Esto involucra organizar el equipo de trabajo, así como planificar, controlar y monitorear las actividades que se llevarán a cabo.

Por consiguiente, las organizaciones buscan eliminar todas las barreras que puedan obstaculizar el crecimiento profesional y científico de las personas facultadas de llevar a cabo funciones gerenciales, quienes serán las encargadas de adquirir los compromisos y asegurar la sinergia entre los equipos de trabajo en el logro de los objetivos.

Un buen gerente debe tener habilidades para manejar el recurso humano, aprovechar las capacidades de cada uno de los empleados, quienes poseen distintas formas de pensar, ideas y opiniones, y alinear las conductas de todos con los intereses de la organización, demostrando respeto, compromiso y lealtad a la institución.

En este particular, la industria petrolera se encuentra continuamente sumergida en cambios estructurales, administrativos, organizacionales, económicos, tecnológicos, sociales, entre otros; sin embargo, aprovechando el trabajo en equipo y los recursos disponibles, se ejecutan acciones transformadoras para enfrentar esos cambios y mejorar la calidad de gestión. Por consiguiente, la gerencia debe garantizar la capacitación, el desarrollo de las potencialidades y captar las necesidades e intereses de los trabajadores, además de cumplir en el menor tiempo posible las metas trazadas en pro de lograr una mayor rentabilidad económica.

Cabe destacar que la pandemia COVID-19 sacudió al mundo, y la industria petrolera se vio perjudicada significativamente debido a la reducción de la demanda global de los hidrocarburos, los precios del petróleo se desplomaron por la falta de acuerdos entre los países productores en recortar la producción. En el caso particular de la industria petrolera venezolana, también se suma el efecto de las sanciones petroleras, dando lugar al aumento de los costos de producción, a la reducción de la rentabilidad del negocio y al establecimiento de límites en los acuerdos con otras empresas y en la comercialización del petróleo.

Por otro lado, se observa la poca inversión, la renuncia de personal capacitado, los bajos salarios y pocos beneficios para los empleados, entre otras cosas. Como resultado se tiene baja producción de petróleo, instalaciones operando a su capacidad mínima y otras inoperativas, equipos obsoletos, licencias vencidas de programas especializados para llevar a cabo las operaciones y estudios.

Toda esta situación, ha propiciado desmotivación en el personal que aún se encuentra laborando porque no se satisfacen sus necesidades e intereses, además impide aprovechar los recursos energéticos disponibles en beneficio no solo de la industria petrolera y sus trabajadores, sino también de Venezuela, quien cuenta con la mayor cantidad de reservas de petróleo a nivel mundial.

Es importante resaltar que una utilización óptima y consciente de los recursos derivados de la explotación petrolera conducirá al desarrollo de una infraestructura para una producción nacional diferente y complementaria de la petrolera.

El presente artículo tiene como objetivo principal analizar el liderazgo disruptivo para el aprovechamiento del potencial humano y corporativo en la industria petrolera, lo cual involucra modificar paradigmas y formas convencionales en la dirección de las empresas con el interés de garantizar el logro de los objetivos.

Fundamentación Teórica

Liderazgo

Muchos autores han escrito acerca de liderazgo, por lo cual existe una diversidad de conceptos. Para efectos de este estudio y así tener una comprensión del tema a tratar se presentan algunas de las tantas definiciones disponibles en la literatura: Uzurriaga et al. (2020) señalan que el liderazgo son las capacidades, aptitudes y características innatas o adquiridas que tiene una persona, las cuales emplea para conducir a un equipo de trabajo al logro de los objetivos propuestos. Por su parte, Chiavenato (2017) considera que el liderazgo es, en cierto sentido, un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes, con el objetivo de provocar o modificar un comportamiento.

En ese orden de ideas, Escandón y Hurtado (2016) afirman que el liderazgo es la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra con la finalidad de alcanzar ciertas metas deseadas; mientras que Godoy y Bresó (2013) lo definen como una habilidad que puede ser entrenada y le compete orientar e impulsar a los seguidores hacia la meta, desencadenando procesos auto-motivacionales en aras del interés colectivo.

Ahora bien, teniendo en cuenta que el liderazgo es una herramienta de gran importancia en las organizaciones para el éxito en el manejo del personal y en la consecución de los objetivos planteados, es importante destacar seis estilos presentados por Goleman et al. (2004), quienes conciben el buen liderazgo como movilizador, despertando entusiasmo y alentando lo mejor que hay en las personas, considerando además el buen manejo de las emociones. Estos estilos de liderazgo se describen a continuación.

Estilos de liderazgo

1) Visionario: esboza un objetivo común que resulta movilizador, es el más positivo de todos, así como apropiado cuando la necesidad de cambiar requiere de una nueva visión o cuando es necesaria una dirección clara.

2) Coaching: establece puentes de conexión entre los objetivos de los empleados y las metas de la organización, es muy positivo, y contribuye a que un trabajador mejore su actividad o le ayuda a desarrollar su potencial a largo plazo.

3) Afiliativo: establece un clima de relación armónica, es positivo, además resulta oportuno cuando se necesita salvar las diferencias existentes entre los miembros de un equipo, motivarlos en situaciones críticas o fortalecer las relaciones.

4) Democrático: tiene en cuenta los valores personales y estimula el compromiso mediante la participación, es positivo, y resulta idóneo cuando es necesario llegar a un acuerdo o un consenso y para conseguir la participación de los empleados.

5) Timonel: establece objetivos desafiantes y estimulantes, inadecuadamente aplicado suele ser muy negativo, pero es útil para conseguir que un equipo competente y motivado logre alcanzar resultados excelentes.

6) Autoritario: elimina el temor proporcionando una dirección clara en situaciones críticas, es muy negativo porque suele aplicarse de un modo muy inadecuado, y es apropiado cuando se requiere un cambio muy rápido o con trabajadores conflictivos.

Liderazgo disruptivo

Para nadie es un secreto que, en los últimos años, las empresas han enfrentado diversos cambios en la manera de llevar a cabo sus operaciones, lo cual ha propiciado nuevas ideas asociadas al liderazgo disruptivo con la finalidad de sobrevivir en el mercado. Han apostado al campo de la tecnología para lograr tener una mayor productividad y mejor posicionamiento en el mercado, brindando calidad en sus productos y servicios, sin olvidar la adecuación del entorno laboral y la adaptación del personal a estas nuevas formas de gestión de las organizaciones.

En este sentido, el liderazgo disruptivo ha sido muy utilizado por gerentes, directores y dueños de empresas a fin de establecer estrategias no convencionales en el logro de las metas organizacionales. Sin embargo, para llegar al éxito con el liderazgo disruptivo, gran parte de las personas han encontrado la forma de implementarlo correctamente por medio de la práctica, aprendiendo incluso hasta de los propios errores.

En ese orden de ideas, Tamames (2021) señala que el liderazgo disruptivo radica en la capacidad de aportar las condiciones para un cambio de mentalidad

de las personas hacia sus responsabilidades: el empoderamiento, la flexibilidad y la capacidad de tomar decisiones y de tener iniciativa.

Por su parte, Delegate (2020) define al liderazgo disruptivo como una forma de liderar que no teme romper las formas habituales de management en un tiempo donde todo, o casi todo, está en permanente transformación; como es la situación actual en el mundo.

Según Universia (2018), el liderazgo disruptivo busca, en esencia, romper con los comportamientos normales o tradicionales del mundo del liderazgo, prefiriendo la aplicación de métodos innovadores que permitan otorgar originalidad y dinamismo a las empresas, entre ellas las empresas operadoras y de servicios de la industria petrolera.

De acuerdo con Runa (2017), el liderazgo disruptivo describe a alguien en un puesto de liderazgo que siempre está buscando mejores soluciones y formas de mejorar los procesos y el negocio en general, alguien sin miedo de sacudir las cosas para obtener los resultados necesarios; y de esta manera, garantizar el éxito de su gestión en la organización a la cual pertenece.

Características del liderazgo disruptivo

Cuando se habla de liderazgo, se debe tener en cuenta a aquella persona encargada de conducir a un equipo de trabajo en la consecución de objetivos, logros o metas. En el caso particular del líder disruptivo, esta persona debe poseer ciertas características que le permita tomar decisiones enfocadas a orientar al equipo en la dirección correcta y brindar soluciones interesantes e inesperadas para mejorar los procesos, impactar en el negocio y cubrir las necesidades en la organización.

En este sentido, Mundo Empresarial (2020) describe las siguientes competencias de un líder disruptivo:

1) Determinación: un líder disruptivo debe tener la suficiente automotivación para hacer que las cosas sucedan y, además, empujar para lograr esos resultados.

2) Agilidad: los líderes disruptivos saben que si no logran implementar las mejoras rápidamente pierden credibilidad.

3) Curiosidad: estos líderes están en constante búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, encuentran algo novedoso y tienden a analizarlo, estudiarlo, entenderlo y hasta lograr un nivel de conocimiento elevado. Si se convencen de que funciona, lo implementan o lo mejoran. De lo contrario, rápidamente lo descartan.

4) Adaptabilidad: los líderes disruptivos ven los momentos turbulentos y de incertidumbre como oportunidades para construir nuevas formas de hacer las cosas; ven las crisis como formas de adaptarse y sobresalir.

5) Gestión en la incertidumbre: están convencidos que lo único constante es el cambio, lo cual les permite manejarse en la incertidumbre y lograr que otros los sigan.

Por su parte, Runa (2017) señala que los líderes disruptivos tienen las siguientes características:

1) Los líderes disruptivos constantemente buscan y dicen la verdad: estos líderes informan a todos los integrantes de su equipo la verdad, para que juntos puedan abordar cualquier inquietud. Además, buscan continuamente descubrir si las estrategias comerciales actuales son efectivas y hablarán cuando no lo sean.

2) El liderazgo disruptivo es decisivo y hace que el líder guíe a otros: mientras otros están contemplando algo, el líder se hará cargo, tomará las decisiones que sean necesarias, informará al equipo sobre lo que quieren y participará en la acción necesaria para que el cambio suceda. Los líderes disruptivos no sólo saben cómo manejar situaciones difíciles, sino que también guían a su equipo con confianza, explicando en términos prácticos cómo los cambios afectarán a la empresa y lo que van a hacer al respecto en equipo.

3) Nunca se sienten amenazados por la incertidumbre: estos líderes esperan lo inesperado y prosperan incluso con los niveles más altos de incertidumbre. Ellos permanecen equilibrados a pesar de tener que modificar sus planes como resultado de las discrepancias porque siempre encuentran una forma para lidiar con el caos que muchos otros no logran visualizar y manejar.

4) Romperán las reglas para ser mejores: lo normal no suele estar en la mente de este tipo de líderes. Ellos romperán las reglas de ser necesario para crear mejores y más efectivas, entendiendo que el mercado siempre está cambiando, y como tal, las prácticas comerciales también deben hacerlo. Los líderes disruptivos crearán una nueva normalidad que se ajuste a la realidad actual, hasta que llegue el momento de romperla, rehacerla y así sucesivamente.

En relación con lo antes descrito, las personas encargadas de la toma de decisiones en las empresas petroleras que llevan a cabo actividades en Venezuela están dispuestas a considerar el liderazgo disruptivo para enfrentar con éxito los grandes desafíos de las operaciones ante la grave crisis ocasionada por la pandemia COVID-19, las sanciones y otras situaciones que han afectado su normal desenvolvimiento.

Metodología

La metodología utilizada para la elaboración del artículo fue de tipo documental, basada en la revisión bibliográfica de artículos arbitrados, textos impresos y digitales, referencias de artículos publicados y recuperadas de Internet, sobre el liderazgo disruptivo, con la finalidad de aprovechar el potencial humano y corporativo dentro de la industria petrolera venezolana. De acuerdo con Arias

(2016), la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.

Conclusiones

El liderazgo disruptivo puede considerarse una herramienta muy útil para mejorar el desempeño laboral, fomentar la creatividad e innovación, gestionar eficientemente los recursos disponibles y aprovechar las oportunidades de la globalización en pro de garantizar la continuidad de las operaciones ante cualquier adversidad, adaptarse a los nuevos tiempos que está viviendo la humanidad, reinventarse para estar a la vanguardia en un mercado tan competitivo y asegurar un mejor posicionamiento frente a los competidores.

Teniendo en cuenta que en el año 2019 la humanidad se vio amenazada por la llegada de la pandemia COVID-19, autoridades de salud y gobierno tomaron medidas para evitar su propagación, llevando a la sociedad a cumplir con el distanciamiento social, aislamiento de personas contagiadas, períodos de cuarentena para las personas expuestas a un potencial contagio, entre otras. La situación generada sacudió no solo a los seres humanos, sino también a un gran número de empresas, incluyendo aquellas que se mueven alrededor de la industria petrolera.

En relación con esto, Deutsche Welle (2020) destacó que la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) pronosticó un hundimiento histórico de la demanda mundial de petróleo debido a la paralización por la pandemia COVID-19, que provocaría un impacto brutal, extremo y de magnitud mundial en el mercado petrolero; afectando en gran medida a los países productores y a las empresas petroleras con la disminución de las ganancias al caer los precios del petróleo.

Por otro lado, se tiene el efecto de las sanciones financieras y petroleras, las cuales trajeron consecuencias negativas en la producción petrolera venezolana, la comercialización de crudo y productos, los ingresos, el acceso a créditos, el normal desenvolvimiento de las operaciones, entre otras cosas. En relación a esto, Oliveros (2020) señaló algunos efectos de las sanciones sobre la industria petrolera:

a) Las sanciones financieras del año 2017 impactaron de manera negativa a la producción petrolera venezolana debido a que el acceso a crédito por parte de PDVSA (y sus socios en las actividades petroleras) se hizo más complicado, al igual que negociar con acreedores, proveedores, clientes y socios, algo que es fundamental para el mantenimiento de los niveles de producción de cualquier empresa.

b) Las sanciones petroleras (llegan en enero 2019) llevan a que PDVSA (por la prohibición de exportar a los Estados Unidos de América) incremente sus envíos a

China, India y otros países. Al poco tiempo, esas sanciones produjeron una reducción acelerada de la cartera de clientes, operadores y cargueros, lo que generó una considerable disminución de las exportaciones petroleras venezolanas. Además, PDVSA otorga descuentos para lograr vender sus crudos y paga primas demasiado elevadas en la adquisición de combustibles u otros productos que necesite.

Ahora bien, a sabiendas de los problemas mencionados anteriormente, queda por parte de los encargados de llevar la dirección de las empresas petroleras que realizan actividades en Venezuela ejecutar estrategias diferentes y novedosas para alcanzar los objetivos planteados, incrementar las ganancias y mejorar las operaciones. En este sentido, se hace necesario aplicar el liderazgo disruptivo, adoptando nuevas prácticas en beneficio de lograr el éxito organizacional, destacándose las siguientes:

1) Capacitar constantemente a los empleados, incluyendo no solo perfeccionamiento en el área técnica, sino también inducción en el manejo de las emociones, trabajo en equipo y cualquier otra área de interés en el desempeño de sus funciones, desarrollando nuevas capacidades para enfrentar los nuevos desafíos. En el caso particular de las personas encargadas de tomar las decisiones, que los mismos estén ganados a ser líderes disruptivos y poner en práctica las características asociadas para enfrentar las dificultades, aprovechar las oportunidades y contribuir a un mejor posicionamiento en este mercado tan competitivo.

2) Asegurar que el personal se encuentre motivado y cuente con una serie de beneficios laborales para satisfacer sus necesidades e intereses y garantizar una buena calidad de vida.

3) Establecer como cultura organizacional la tecnología e innovación con el fin de automatizar los procesos, proponer formas novedosas de llevar a cabo las operaciones, asegurar la protección de la información confidencial, encontrar nuevas oportunidades y expandir el negocio a escala mundial, apoyados en los avances científicos y tecnológicos que impulsa la globalización.

4) Modificar algunas normas, leyes o reglas, que permitan realizar inversiones y establecer alianzas con otras empresas o instituciones en beneficio de lograr el rescate financiero y operacional, crear una infraestructura adecuada para garantizar las operaciones llevadas a cabo dentro de la industria petrolera, y minimizar cualquier impacto de una situación adversa, como la pandemia COVID-19, las sanciones, entre otras.

Cabe destacar que estas consideraciones son de manera general; según sea el caso, la o el grupo de persona(s) encargada(s) de dirigir cualquiera de las empresas petroleras pueden tener en cuenta el liderazgo disruptivo como herramienta útil y poderosa al momento de tomar decisiones, siempre dentro de su

propio contexto organizacional, con el propósito principal de alcanzar los objetivos planteados.

Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. Caracas. Editorial Episteme.
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. México. Editorial McGraw Hill.
- Delegate (2020). Liderazgo disruptivo. Recuperado el 20 de agosto de 2022, de Delegate: <https://delegate-solutions.com/blog/liderazgo-disruptivo/>
- Deutsche Welle (2020). OPEP prevé caída “histórica” en la demanda de petróleo en 2020. Recuperado el 20 de agosto de 2022, de Deutsche Welle: <https://www.dw.com/es/opec-prev%C3%A9-ca%C3%ADda-hist%C3%B3rica-en-la-demanda-de-petr%C3%B3leo-en-2020/a-53153225>
- Escandón, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. Estudios Gerenciales, Vol. 32, No. 139, Colombia, pp. 137-145.
- Godoy, R., & Bresó, E. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Vol. 29, No. 2, España, pp. 59-64.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2004). El líder resonante crea más. Buenos Aires. Editorial Plaza & Janés.
- Mundo Empresarial (2020). Liderazgo disruptivo ¿Qué competencias debe tener el líder? Recuperado el 20 de agosto de 2022, de Mundo Empresarial: <https://www.mundoempresarial.pe/educacion-ejecutiva-mundo-empresarial/2813-liderazgo-disruptivo.html>
- Oliveros, L. (2020). Impacto de las sanciones financieras y petroleras sobre la economía venezolana. Recuperado el 20 de agosto de 2022, de la Organización WOLA: <https://www.wola.org/wp-content/uploads/2020/10/Oliveros-informe-completo-2.pdf>
- Runa (2017). ¿Qué es liderazgo disruptivo? Recuperado el 20 de agosto de 2022, de Runa: <https://runahr.com/mx/uncategorized-mx/que-es-el-liderazgo-disruptivo/>
- Tamames, R. (2021). Liderazgo disruptivo, ¿Cómo liderar en tiempos de cambio? Recuperado el 20 de agosto de 2022, de El Financiero: <https://www.elfinancierocr.com/opinion/liderazgo-disruptivo-como-liderar-en-tiempos-de/FL6FZZWEYBFZDHFN336DPOSQBM/story/>

Universia (2018). Las 5 habilidades imprescindibles de un líder disruptivo. Recuperado el 20 de agosto de 2022, de Universia: <https://www.universia.net/es/actualidad/vida-universitaria/5-habilidades-imprescindibles-lider-disruptivo-1162348.html>

Uzurriaga, M., Osorio, C., y Arias, O. (2020). Liderazgo: Definiciones y estilos. Universidad Santiago de Cali, Colombia.

CICAG016

CAPACIDADES DINÁMICAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE EQUIPOS COHESIONADOS EN ESCENARIOS POSTPANDEMIA COVID-19

DYNAMIC CAPABILITIES FOR STRENGTHENING COHESIVE TEAMS IN POST-
COVID-19 PANDEMIC SCENARIOS

Marcia, Linares

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

marcialinares2014@hotmail.com

ORCID: 0000-0002-7712-9529

Cindy, Ballesteró

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

cindybleon@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9287-0612

RESUMEN

El objetivo del artículo se basa en analizar capacidades dinámicas para el fortalecimiento de equipos cohesionados en escenarios postpandemia Covid-19, bajo los postulados de los autores Martelo (2017), Acosta et al. (2018), Muñoz y Reinel (2018), López et al. (2018), Rajadell (2019), Bonet y González (2021), entre otros. Metodológicamente se concibe dentro de la investigación documental; la revisión de los enunciados teóricos, permitió establecer que en el entorno organizacional actual, demanda la incorporación de modelos de innovación en el pensamiento con base a las potencialidades de sus individuos en pro del fortalecimiento de la cohesión en los equipos de trabajo. Razón por la cual las organizaciones se ven orientadas a formalizar acciones donde los líderes/colaboradores puedan desarrollar acciones en función de su propio crecimiento personal, intelectual y profesional en pro de robustecer los equipos laborales. Señalando el rol en el desarrollo organizacional para identificar nuevas soluciones, buscando consolidar objetivos sostenibles; incorporando las capacidades del capital humano de calidad para afrontar el constante el cambio. Esto conlleva a visualizar resultados alineados con un conjunto de propósitos estratégicos así como efectivas prácticas, con las cuales se pueda optimizar la incorporación de las mejoras tecnológicas, desarrollar la gestión del talento humano, fomentar la innovación y con ello promover la transformación hacia un diseño organizacional efectivo; donde la generación de valor se determine como un elemento difundido en toda la arquitectura organizacional.

Palabras Clave: Capacidad, Cohesionados, Dinámica, Equipos.

ABSTRACT

The objective of the article is based on analyzing dynamic capacities for the strengthening of cohesive teams in post-Covid-19 pandemic scenarios, under the postulates of the authors Martelo (2017), Acosta et al. (2018), Muñoz and Reinel (2018), López et al. (2018), Rajadell (2019), Bonet and González (2021), among others. Methodologically, it is conceived within documentary research; The revision of the theoretical statements, allowed to establish that in the current organizational environment, it demands the incorporation of models of innovation in thought based on the potential of its individuals in favor of strengthening cohesion in work teams. Reason why organizations are oriented to formalize actions that allow their leaders/collaborators to develop actions based on their own personal, intellectual and professional growth in favor of strengthening work teams. Pointing out the role that organizational development plays in identifying new solutions, seeking to consolidate sustainable objectives; incorporating the capacities of quality human capital to face constant change. This leads to visualizing results aligned with a set of strategic purposes as well as effective practices, with which it is possible to optimize the incorporation of technological improvements, develop the management of human talent, encourage innovation and thereby promote the transformation towards an organizational design. cash; where the generation of value is determined as an element spread throughout the organizational architecture.

Keywords: Capacity, Cohesive, Dynamics, Teams.

Introducción

En cada una de las fases de la humanidad, el hombre ha planificado implementado y perfeccionado un conjunto de capacidades; lo cual ha permitido el intercambio de ideas u opiniones que conllevan a la interacción en armonía para lograr ejecutar acciones en beneficio propio o de un colectivo específico. Sin la posibilidad de fomentar gestiones, el avance de la actividad humana así como los equipos organizacionales, no hubiese sido posible en ningún ámbito.

De allí parte, que dentro de las relaciones e interacciones diarias en las cuales cada individuo se sumerge día a día en los diversos escenarios donde se desempeña en el ámbito de interacción social; el desarrollo de la interacción humana juega un papel trascendental como medio de entendimiento, consenso y acuerdo. Se puede entonces entrever, como un elemento esencial para el óptimo desarrollo individual y empresarial.

A partir del planteamiento anterior, el desarrollo de las capacidades específicamente las dinámicas se conciben como la diversidad de procesos de interacción con base en las estructuras, habilidades, procedimientos y disciplinas que permiten detectar para capturar el conjunto de oportunidades en el entorno. Su ejercicio permite a los individuos dentro de las organizaciones crear,

implementar y proteger el conjunto de activos intangibles, los cuales permiten un rendimiento superior.

Lo anteriormente expuesto, se orienta a adoptar un conjunto de acciones para lograr modelos de acción, con base a conformar actividades para optimizar el rendimiento. Es decir, se proyectan un conjunto de operaciones consideradas múltiples y no todas se encuentran el campo de la gerencia; algunas de ellas se explican desde la perspectiva del comportamiento psicológico de los individuos.

La interacción de los individuos en la sociedad, no debe verse como un elemento estático, todo lo contrario se va transformando con base a las acciones ejecutadas en un determinado periodo histórico; siendo esto la base para desarrollar la sociedad evolucionada, control y optimización de los procesos.

Para Carattoli (2013), la sociedad del conocimiento se relaciona con los conocimientos aplicativos, es decir, el capital humano pensante; donde el discernimiento genera riqueza a una nación así como las instituciones, organizaciones y sociedad que la conforman; donde la posibilidad de producir comprensión se ejecuta con la finalidad de generar la innovación para competir en un mercado global.

El conocimiento, creatividad e innovación, como capacidades se determinan como prioridades para ser competitivos; en el actual marco social, la transformación que deben emprender los individuos así como las empresas para poder participar en la economía se basa en el desarrollo de productos así como la prestación de servicios con calidad en forma competitiva.

Con base al escenario anterior, se deben desarrollar y/o mantener ventajas competitivas para tener mayor éxito que sus pares. A partir del escenario del pensamiento estratégico, se considera fundamental conocer como es el desarrollo de la formulación, implementación y evaluación de estrategias; pues se centra en salvaguardar la ventaja competitiva existente para construir nuevas; en regímenes de rápido cambio con base a la innovación.

El argumento anterior, permite acotar, en todo tipo de actividad realizada por el hombre, se hace necesaria la presencia de las capacidades dinámicas, las cuales según Pavlou y Sawy (2012), se relaciona con la teoría de recursos y capacidades, es una extensión a la explicación de la obtención de ventajas competitivas. Donde lo dinámico, se relaciona con renovar para reconfigurar los recursos, de forma tal que el negocio para se orienta en forma asertiva en entornos cambiantes.

En el marco de los mercados actuales, el dinamismo incrementa la complejidad de las empresas para competir, la perspectiva de las capacidades dinámicas se constituye en un mecanismo de argumentaciones, donde el contenido así como su configuración depende en mayor medida de las empresas para identificar las transformaciones del entorno y adaptarse a las nuevas condiciones que de este se derivan.

Las capacidades dinámicas, se visualizan como la habilidad de configurar para construir competencias internas/externas direccionadas a los cambios ambientales. Conforme a la problemática de gestionar los cambios en los

mercados, para proyectar un mejor rendimiento/gestión del conocimiento; implementar la innovación en los diferentes procesos para optimizar las operaciones. La importancia, se refleja en la necesidad de generar y mantener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

En el escenario latinoamericano, el entorno organizacional se encuentra orientado al desarrollo de su principal activo intangible, el capital humano; con base al fomento de habilidades, procesos y rutinas que le permitan construir, utilizar e integrar sus recursos para satisfacer las necesidades de su entorno; el cual es ampliamente dinámico como cambiante. El desarrollo de la pandemia del Covid-19, consolidó la aplicación de modelos basados en estrategias integradores para el desarrollo del capital humano. Ante lo cual, el impulso de las capacidades dinámicas aborda la posibilidad no solo adaptarse, sino reconfigurar su entorno, fomentar ventajas competitivas, vincular la innovación, aprendizaje y competitividad.

Desarrollar el capital humano con evidencia de ventajas competitivas se convierte en una preocupación constante de las empresas a nivel mundial; donde las transformaciones continuas en los mercados se orientan a incrementar la complejidad por mantenerse en ellos. Donde, el entorno dinámico del contexto organizacional determina exigencias, las cuales conviene ser abordadas con rapidez y flexibilidad. Bajo el enfoque de las fuerzas competitivas, la explicación de un mejor desempeño de las empresas está relacionada a la existencia de una estructura de mercado caracterizada por cinco fuerzas, las mismas que determinan su atractivo en el mercado actual.

Es así como la formulación de estrategias, se basa en la exploración/selección de oportunidades así como de amenazas, para modificar procesos, recursos internos con características distintivas. Según la teoría de los recursos/capacidades, las empresas logran mejores resultados que sus competidores por su dotación de recursos internos identificados como estratégicos, y de capacidades consideradas como experiencias para fomentar nuevos recursos. Las capacidades en los directivos/líderes deben abarcar mejores procesos, conocimiento actualizado para fomentar la innovación para optimizar la ruta orientada a diseñar para ejecutar estrategias para alcanzar la efectividad.

En el escenario actual, las capacidades dinámicas se visualizan como el contenido de su capital humano al emplear activos intangibles, en pro de optimizar el rendimiento y la productividad individual. Su desarrollo integra la competencia individual, habilidades, conocimientos, experiencias, y aspiraciones. La incertidumbre se suma al conjunto de elementos que deben considerar para tomar decisiones. En la actualidad, las empresas acentúan sus ventajas competitivas sostenibles guiadas para gerenciar las capacidades en términos de conocimiento, información y procesos organizacionales.

Identificando las capacidades esenciales para obtener, interpretar información y procesarla con el fin de desarrollar nuevos productos, además de evaluar sus límites técnicos como: viabilidad económica y posibilidad de fabricación. Al hilo de

lo expuesto, las capacidades dinámicas, conducen a incrementar el valor de las organizaciones para mejorar su posicionamiento.

En este sentido, las capacidades dinámicas se visualizan como un aprendizaje continuo articulado a la identificación de cambios y la necesidad de adecuaciones de la estrategia empresarial, la enseñanza colectiva es lo que representa mayor relevancia para desarrollar las capacidades dinámicas en sus operaciones.

Las organizaciones independientemente de su origen, tamaño y capital, afrontan mercados altamente competitivos donde son visibles los cambios desarrollados para competir. De allí que la utilidad de las capacidades dinámicas, se reflejan como el contenido para utilizar el aprendizaje como un flujo para actualizar las habilidades/competencias internas en una reconstrucción continua a lo largo de la vida empresarial. Por consiguiente, su efectivo ejercicio permite abordar nuevos mercados, y reducir la probabilidad de efectos negativos de las amenazas a nivel empresarial e incrementar las posibilidades de aprender/adoptar las enseñanzas de los nuevos mercados.

En relación a los equipos cohesionados, los líderes de hoy en día toman sus propias decisiones con relativa participación de los miembros del componente intelectual, trayendo como consecuencia posibles desacuerdos entre los mismos. El consenso se concibe como un proceso interesante para la toma de decisiones colectivas, por ello, es importante que todos los integrantes se sientan considerados; de esta manera se incentivan al óptimo desarrollo de sus funciones.

El planteamiento anterior, se considera una concepción humanista, orientada a motivar a los gerentes/líderes sobre las ventajas que se tienen al descubrir las potenciales habilidades y creatividad de sus colaboradores dentro de un clima de motivación, efectiva comunicación, así como también la toma de decisiones, la cual propicie desarrollos dentro de los equipos cohesionados en las organizaciones.

En efecto, Newman (2012), plantea, los equipos cohesionados con base a características relacionadas con ser autodirigidos, autoadministrados e independientes, se trata de tropas de trabajo naturales a los cuales se les brinda autonomía considerable, de los cuales se pide a cambio controlar su propio comportamiento, generando resultados significativos. Tienen un amplio grado de autonomía y libertad, además de la capacidad para actuar como si se tratara de gerentes. Es habitual que sus miembros aprendan una amplia gama de habilidades pertinentes, práctica llamada habilidades múltiples desarrolladas.

Por consiguiente, los integrantes de los equipos cohesionados, poseen la flexibilidad suficiente para pasar de un área a otra, dependiendo; desarrollan la toma de decisiones en forma conjuntas sobre programas de trabajo, necesidades de recursos y asignación de tareas. Dedicando tiempo a las reuniones para asumir progresivamente tareas orientadas a fortalecer la gestión individual y organizacional.

Con base al planteamiento, el rendimiento del capital humano al ejecutar las capacidades dinámicas y fomentar equipos cohesionados, se debe centrar en fomentar el compañerismo, desarrollo de objetivos y compromiso. Asumiendo

riesgos al tomar decisiones, para promulgar la proactividad. Como consecuencia, se necesita aplicar la innovación disruptiva para aprovechar fortalezas así como las perspectivas de sus integrantes.

Según el Project Management Institute (2018), uno de los principales desafíos que presentan los actuales directores, gerentes/líderes es la conformación de equipos cohesionados. Para poder construirlos, debe existir un ambiente de confianza, liderazgo y efectiva comunicación entre los miembros. Es necesario mejorar los atributos dinámicos, pues las personas participarán en la negociación/discusión de estrategias, para llegar a los más óptimos niveles de ejecución.

En palabras de Manzanilla (2013), lo difícil es encontrar personas que se sientan parte de un equipo en su trabajo u ocupación. Es interesante ver a los gerentes/líderes hablar de su gente como su equipo pero en la mayoría de los casos no se siente parte de un equipo. Normalmente se sienten como empleados. Las organizaciones han logrado capitalizar talento humano, fomentando la participación en los equipos para lograr mejores resultados, utilizando la menor cantidad de recursos, es decir, son organizaciones eficientes y de alto rendimiento.

Resulta interesante analizar las maneras por medio de las cuales las organizaciones puedan adaptarse a nuevas situaciones. Según Lopera y Bernal (2018), las entidades son vulnerables a cambios tanto internos como externos: internamente la falta de arraigo de los empleados expone a las empresas a la reducción en la calidad de servicio; mientras que externamente se relaciona con la competitividad así como reducida capacidad de producción.

Consecuentemente, se pone en riesgo la imagen de la empresa, se incurre en sobrecostos o desperdicios, gastos de formación por la rotación alta del personal e incremento en las quejas. Siendo necesario romper las barreras para formar equipos cohesionados: siendo estas autoritarismo, resistencia al cambio y desunión en los equipos.

Algunas veces la efectividad se puede lograr sólo a través de cambios significativos en toda la organización; el desarrollo organizacional según Gibson (2013), es el proceso de preparación y administración para el cambio organizacional. El mismo es el intento planificado por la administración para mejorar por completo la efectividad de los individuos, los grupos y la organización, a través de la alteración de la estructura, el comportamiento y los procesos. Si el cambio se aplica en forma correcta, individuos/grupos deberán dirigirse hacia un rendimiento más efectivo.

En relación a lo mencionado anteriormente, los equipos cohesionados son grupos de personas con la claridad perfecta en el qué, el por qué, y el cómo, las cuales tienen una fuerte predisposición a la ejecución, en tal forma que éstas puedan adaptarse efectivamente al cambio y los elementos intervinientes.

Según Lopera y Bernal (2018), los expertos en comportamiento humano, han diseñado una manera de abocar los conflictos individuales y grupales mediante la propuesta de la confrontación productiva; gracias a unas simples reglas entre las

partes en una pareja, en un grupo con problemas e incluso en dos organizaciones en disputa, se sirve de ellas para compartir los problemas del equipo en un clima creado a propósito para estimular un debate positivo, basado en soluciones prácticas y no en memorias de tipo personal.

Entre algunos beneficios de estos equipos están; las mejoras en la eficiencia /servicio al cliente. La toma de decisiones se lleva a las líneas de frente, lo cual significa que se puede aprender más acerca de la producción y el negocio en general. Estos equipos se manejan solos, arreglan problemas de trabajo, fijan cuotas de productividad, piden equipo, suministros, mejoran la calidad del producto e interactúan con clientes y equipos organizacionales.

Por lo antes mencionado, los equipos cohesionados tienen un liderazgo distributivo, en el cual el rol de líder es compartido por cada miembro para fortalecer la interdependencia y la toma de decisiones. Cabe agregar que, los constantes cambios en el medio laboral traen como consecuencia reconocer lo importante de la evaluación del rendimiento y el producto de un empleado o un equipo de trabajo, a través de ello se determinaría la fuerza laboral de una organización en relación a su productividad y competitividad.

En tal sentido, la administración del talento humano es cada vez más importante para las organizaciones cualquiera sea su tipo y actividad. El ambiente competitivo actual, está generando en las empresas, el descubrir la forma de cómo se combinan las partes, lo cual marcaría la diferencia y genera sinergia.

Fundamentación teórica

Capacidades dinámicas

Iniciando con los autores Bonet y González (2021), quienes suponen que los recursos/capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones por una movilidad imperfecta. El conocimiento así como el aprendizaje organizacional se desenvuelven como la manera de acumular tecnología y competir de acuerdo a lo concebido, donde la interiorización y codificación de factores comunes.

En el mismo orden de ideas, para Acosta et al. (2018), se relaciona con las capacidades que favorecen la adaptación y desarrollo de las empresas, responden a un determinado conjunto de criterios relacionados con valor y escasez, fruto de su heterogeneidad entre empresas en su imperfecta movilidad, al mismo tiempo son insustituibles, difíciles de imitar e intransferible.

Continuando con el planteamiento anterior, a la combinación de capacidades genera habilidades esenciales para conseguir una ventaja competitiva; lo cual se conoce como capacidad dinámica, las cuales son difíciles de replicar porque poseen componentes distintivos. En este sentido, presentan el mayor grado de combinación de conocimiento porque integran la organización; permitiendo su evolución en el tiempo, por la absorción, integración y reconfiguración de nuevo conocimiento de acuerdo con la dinámica del mercado.

Como punto de cierre, se presenta el criterio de los autores Muñoz y Reinel (2018), para quienes se conciben como las diversas habilidades, procesos, procedimientos, estructuras organizativas, reglas de decisión o disciplinas que permiten la detección/captura de las oportunidades. Su desarrollo permite crear, implementar y proteger el conjunto de activos intangibles, los cuales permiten obtener un planificado rendimiento.

Capacidad de absorción

En palabras de Toro (2019), es un concepto relacional que define la habilidad para identificar, asimilar, transformar y explotar conocimiento externo. Se trata de captar dos tipos de procesos relacionados: (a) interacciones de conocimiento internas a las empresas, cuyas prácticas/ dinámicas se integran en la rutina organizacional (b) interacciones externas para captar conocimiento e integrarlo.

Señalan Acosta et al. (2018), hace referencia a la capacidad de una organización para reconocer, localizar y adquirir conocimiento crítico para su actividad de fuentes externas. Para su logro, se debe disponer de conocimientos previos básicos, así como de la noción organizacional para ser totalmente distinto para permitir una efectiva y creativa utilización del nuevo conocimiento por parte de la que lo recibe.

Por su parte López et al. (2018), lo define como la habilidad de la empresa para identificar, asimilar y explotar el conocimiento del entorno. Sirve para reconocer el valor de la nueva información, asimilarla para aplicarla para fines comerciales en los procesos de innovación. Esta primera dimensión de identificación se corresponde con la noción de implicar un control y análisis continuo del entorno para detectar oportunidades y amenazas.

Capacidad de innovación

Respecto al tema, Acosta et al. (2018), la definen como la habilidad de la organización para el desarrollo de nuevos productos y servicios, nuevos métodos de producción, identificación de nuevos mercados, el descubrimiento de fuentes de suministro así como formas organizativas, alineadas con la orientación estratégica. En resumen, innovar enlaza los recursos y capacidades organizacionales en entornos de rápido cambio, donde se requiere avanzar para mantenerse activo.

En relación al planteamiento de López et al. (2018), implica el desarrollo de productos, así como la acción empresarial, y por lo tanto, las capacidades de innovación que ya están cubiertas por las contribuciones de las capacidades dinámicas. En contrario a esto, el término innovación es utilizado para describir la naturaleza de las capacidades de innovación, además de las capacidades adaptativas y de absorción, como las tres formas principales de capacidades existentes.

Planteamiento similar presenta Martelo (2017), refiriéndose a la capacidad de innovación, la cual no se puede definir claramente en un solo concepto. Pues implica rutinas para cambios o adaptaciones de orden superior. Al respecto, las capacidades dinámicas han cubierto la mayoría de los temas discutidos en la literatura de innovación, al menos en un nivel de análisis de gestión estratégica. Su descubrimiento da origen a los procesos de desarrollo de productos, además de la toma de decisiones estratégicas e integración de recursos. y las adquisiciones.

Capacidad de aprendizaje

El criterio de Rajadell (2019), señala que el aprendizaje es la agilidad, voluntad o capacidad de una persona para aprender de la experiencia y luego aplicar estas lecciones/conocimientos para tener éxito en las nuevas situaciones. Se centra en aprender la experiencia y luego aplicarla en situaciones laborales.

Señalan Acosta et al. (2018), es la habilidad organizacional para crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e interorganizacional, sobre la base de una cultura que lo facilite las condiciones para desarrollar nuevas potencialidades, diseñar nuevos productos/servicios, incrementar la oferta existente así como mejorar procesos orientados a la sostenibilidad y dependerá de la habilidad organizacional para reconocer/valorar el nuevo conocimiento externo e interno, asimilarlo y explotarlo con fines comerciales.

En el mismo orden de ideas, para López et al. (2018), son recursos para actuar de manera competente. Se basan en habilidades, conocimientos, experiencias que el capital humano emplea para afrontar situaciones. Suponen operaciones menores implicadas en las competencias consideradas menos complejas.

Capacidad de adaptación

El planteamiento de Robín (2021), lo determina como la facilidad que posee una organización para adaptarse lo antes posibles cambios en el entorno. La adaptación promueve cambio y flexibilidad. El arte de adaptarse a los cambios no tiene por qué ser traumático; es más, los beneficios pueden ser extraordinarios.

En referencia a los postulados de Acosta et al. (2018), es la habilidad organizacional para transformarse con la finalidad de analizar los cambios (pronosticados y no pronosticados) que se experimentan en un determinado contexto. Se centra en evaluar el modo bajo el cual la organización se comporta para sortear los elementos. Nacen de la necesidad de romper el equilibrio existente, para transformarlo en factores competitivos; ello implica tareas para minimizar la interacción de fuerzas.

A partir del planteamiento de López et al. (2018), se concibe como la habilidad organizacional para alterar la comprensión de las expectativas del mercado, aumenta como resultado del aumento de los límites de la empresa. Sin embargo,

la mayor comprensión y la exposición correspondiente a nuevas oportunidades empresariales es el antecedente crítico de las actividades empresariales tangibles.

Equipos cohesionados

Iniciando con los autores Fernández y Arboleda (2018), quienes lo definen como el conjunto de personas con habilidades complementarias, con un propósito común, un método y unas metas de rendimiento por las cuales se responsabilizan mutuamente. Los cambios que enfrentan las empresas hoy en día son rápidos, continuos e impredecibles. Para sobrevivir a un mercado laboral tan competitivo se deben garantizar resultados excelentes en el menor tiempo con la mayor eficiencia.

Se crean para dar respuesta a la demanda de eficiencia en el actual mercado laboral marcada por los rápidos cambios tecnológicos y un ambiente de trabajo cada día más competitivo. La velocidad con cual las empresas tienen que reinventarse va en aumento. Por eso hoy día, se requieren equipos cohesionados cuyo rendimiento se refleje no solo en la productividad, sino en la capacidad de generar ambientes donde la eficiencia y el desarrollo del personal estén en armonía. En ellos se destaca la autonomía, rapidez, eficiencia y productividad en su rendimiento, manteniendo esas variables en equilibrio para el bienestar del equipo/empresa.

Técnicamente los equipos de cohesionados están capacitados para alcanzar los objetivos de la empresa con un alto rango de excelencia. Sus habilidades no solo destacan en el trabajo colectivo, también han desarrollado otras habilidades relacionadas con el compromiso y la responsabilidad autodirigida

Plantean Vassolo y Silvestri (2012), son equipos del siguiente nivel y establecen entre los beneficios la inclusión de todas las ideas y los procesos motivacionales de cada uno de los participantes del equipo, la optimización de los tiempos de cada uno, evidenciando resultados, productividad y satisfacción del equipo.

Mientras que para Clavel y Callejas (2018), requieren de personas con altos niveles de efectividad, no será el agregado aritmético de las competencias de sus miembros estableciendo el nivel de rendimiento; las sinergias serán configuradas entre los miembros y el nivel estaría definido por las mismas, el grado de especialización en las tareas, la confianza con la cual se logre construir entre los sujetos, habilidades del grupo en torno a la motivación y la comunicación efectiva.

Atributos de los equipos cohesionados

En primer orden, Fernández y Arboleda (2018), propone atributos relacionados con el mejor rendimiento, los cuales son: alentar a los miembros, solicitar retroalimentación, resumir resultados parciales de la discusión, hacer reconocimientos, fertilizar las ideas de otros, compartir ideas y sentimientos,

estimular a otros a aportar ideas, ser abiertos a otras ideas, compartir información, entre otros. Entre los comportamientos los cuales bloquean el trabajo en equipo y que, por tanto, deben evitarse se encuentran: comentarios sarcásticos, interrumpir a otros, formar divisiones dentro del equipo, subestimar las contribuciones de otros, tratar de dominar las discusiones, abstenerse de ofrecer sus criterios, asumir posiciones defensivas, entre otros.

En el mismo orden de ideas, Vassolo y Silvestri (2012), explican los trabajos más consistentes que pueden consultarse respecto a los atributos de sus investigaciones, estos especialistas fundamentan lo considerado ocho atributos del equipo cohesionados. Se presentan los siguientes: a) liderazgo participativo b) responsabilidad compartida c) comunidad de propósitos d) buena comunicación e) concentración en la tarea f) talentos creativos g) respuesta rápida, en la identificación y aprovechamiento de las oportunidades.

Así mismo; Clavel y Callejas (2018), plantean estos atributos de la siguiente manera: participación cuando todos los miembros se comprometen con el empoderamiento para la ayuda; responsabilidad, claridad, interacción, flexibilidad, focalización y creatividad al desarrollar las funciones laborales asignadas.

Características de los equipos cohesionados

En palabras de Torres (2020), los equipos cohesionados, consiguen realizar sus tareas aprendiendo a resolver problemas y disfrutando las relaciones personales, presentan características medulares relacionadas con el liderazgo, racionamiento, autodescubrimiento, desaprendizaje/aprendizaje y fomento de motivación.

De acuerdo con Fernández y Arboleda (2018), las características de un equipo cohesionados se basan en la determinación de: propósito claro, participación, desacuerdo civilizado, liderazgo compartido, claridad en los papeles, claridad en las asignaciones de trabajo y autoevaluación; todas en función de optimizar el rendimiento de los individuos.

Mientras que Clavel y Callejas (2018), un equipo es un conjunto de personas en las cuales se confía al generar cooperación de grupo para experimentar el mayor éxito posible y alcanzar sus metas. Pero los cohesionados se orientan a compartir las ideas para mejorar sus procesos de trabajo, desarrollar respuestas coordinadas a los cambios que afectan a todo el grupo, promover el respeto entre sus miembros, participar en la definición del mejoramiento de los objetivos comunes e iniciar acciones comunes para lograr un rendimiento superior.

Métodos

En relación a la perspectiva metodológica, el artículo se desarrolló en relación a la investigación documental. Para Arias (2016), “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios,

obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito es el aporte de nuevos conocimientos”. p.27

Para Palella y Martins (2017), “la investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos escritos u orales”. p.84. En palabras de Bernal et al. (2014), se caracteriza por analizar un fenómeno de estudio recabando información a través de fuentes fidedignas de información (bibliográficas, hemerográfica, archivo), con la finalidad de aumentar la confiabilidad/certeza de la información, así como generar teorías y conocimientos. Las etapas que componen el proceso de investigación documental son: elección del tema, la delimitación de objetivos, localización de información, redacción y presentación del informe final.

Reflexiones Finales

El entorno organizacional actual se encuentra afectado por la pandemia del Covid-19, razón por la cual para su recuperación se requiere la presencia, desarrollo y participación del principal activo intangible: el capital humano.

A partir de la referencia anterior, se proyecta el papel estratégico que juega el capital humano en el proceso de creación de valor de las organizaciones, al tiempo que los cambios del entorno, están obligando a transformar la realidad empresarial, poniendo de relieve la importancia de la gestión del talento humano, como la fuente principal de adaptación al entorno, desarrollo del ser humano profesional y la conformación de equipos cohesionados.

La forma como cada organización asume los elementos anteriormente mencionados, depende de la rapidez de adaptación, generación de ideas novedosas y el desarrollo de nuevas rutinas organizacionales que propicien nuevos procesos para responder a la turbulencia de ese entorno; es decir, el fomento y divulgación de las capacidades dinámicas.

En un mundo donde los mercados, productos, tecnología, competidores cambian de manera vertiginosa, incorporar y desarrollar las capacidades dinámicas en el personal dentro de las organizaciones se determina como un elemento clave de su éxito. Por tanto, los procesos mediante los cuales se crea y se gestiona el conocimiento se constituyen en una efectiva ventaja competitiva sostenible.

Los factores que inciden en la dinámica de las organizaciones son las personas que se desarrollan dentro de ella; razón por la cual la innovación, dinamismo y actualización del conocimiento se establece como un elemento medular en los equipos de trabajo. Siendo esto, un pilar estratégico de la gestión empresarial moderna.

La capacidad de obtener conocimiento puede ser considerada la medular ventaja competitiva sostenible en las organizaciones; siendo esta actividad deriva de la adquisición, desarrollo, transferencia y obtención de nuevos conocimientos; los cuales deben ser materializados en la generación de innovaciones, como

resultados superiores que permitan a una entidad mejorar su posición competitiva. En este proceso, las capacidades dinámicas en los equipos cohesionados, juegan un papel muy importante, porque permiten explotar las oportunidades que ofrece el entorno, mediante la creación de productos nuevos o mejorados.

El fundamento de las capacidades dinámicas se encuentra en el enfoque de recursos y como los garantes de los procesos se apalancan en ellos; donde uno de los más importantes es la determinación de aceptación e incorporación de la gerencia. Aunado a ello, se encuentran las capacidades, las cuales se pueden concebir como la construcción de la sabiduría colectiva en cualquier organización, se originan en el tiempo; a través de interacciones entre gerentes, líderes y colaboradores; todos con la convicción de la cohesión en su actuación para conformar unidades integrales y solidas: capaces de afrontar la vulnerabilidad del entorno.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, J., Garzón, M., Hernández, K., Olivero, E., Mendoza, J., Díaz, R., Polo A., Montañó, A. y Chivetta L. (2018). *Las Capacidades Dinámicas*. Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación*. 7ma. Edición. Editorial Episteme.
- Bernal, C., Correa, A., Pineda, M., Lemus, F., Fonseca, M., y Muñoz, C. (2014). *Fundamentos de Investigación*. Pearson Ediciones.
- Bonet, L. y Gonzalez, F. (2021). *La Innovación en la Gestión de la Cultura*. 2da. Edición. Ediciones Universidad de Barcelona.
- Carattoli, P. (2013). *Las Organizaciones y la Sociedad del Conocimiento*. Ediciones Iguazu.
- Clavel, M. y Callejas, C. (2018). *Liderando retos: estrategias para afrontar conflictos*. Ediciones Gestión 2000.
- Fernández, S. y Arboleda. C. (2018). *Los Equipos de Alto Desempeño en la Gestión*. Ediciones Colombia.
- Gibson, T. (2013). *Gestionando el Cambio*. Ediciones Iguazu.
- Institute, P. M. (2018). *Gestión de Proyectos*. Ediciones Ibiza.
- Lopera, S. y Bernal. A (2018). *Gestión en las Organizaciones*. Sol de México.
- López, A., Pasamar S. y Cabrera R. (2018). *Fundamentos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos*. Editorial UOC
- Manzanilla, A. (2013). *Gerenciando en la Complejidad de las Organizaciones*. Ediciones Azteca.

- Martelo, S. (2017). *Análisis de la creación de valor: un enfoque de capacidades*. 2da. Edición. Ediciones ESIC.
- Muñoz, B. y Reniel, P. (2018). *El sentido de la competitividad: Episteme y perspectivas*. . Ediciones Editorial Universidad del Cauca.
- Newman, F. (2012). *Administración*. Ediciones Norte.
- Parella, S., y Martins, F. (2017). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. 3ra. Edición. Fondo Editorial UPEL.
- Pavlou, P. y Sawy. C. (2011). *Gestión del Capital Humano*. Ediciones Arizona.
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad, emprendimiento y mejora continua*. 3ra. Edición. Editorial Reverté.
- Robín, D. (2021). *Cambio Organizacional*. Ediciones Independently Published.
- Toro, L. (2019). *Gestión de la Diversidad en el Pensamiento y su Impacto en las Organizaciones*. Ediciones Nueva Granada.
- Torres, L. (2020). *Administración I*. Ediciones Vlik.
- Vassollo, R. y Silvestri, K. (2012). *Dirección de Estratégica en Países Emergentes*. Ediciones Management.

CICAG017

LIDERAZGO ÉTICO PARA EL MERCADEO CON CAUSA SOCIAL COMO CAMBIO DE IMAGEN EMPRESARIAL EN EL SECTOR DE LA MODA EN TIEMPOS DEL COVID-19

ETHICAL LEADERSHIP FOR MARKETING WITH A SOCIAL CAUSE AS A CHANGE OF BUSINESS IMAGE IN THE FASHION SECTOR IN TIMES OF COVID-19

Mgs. Alba Belén Rincón

Universidad Dr. Privada Rafael Belloso Chacín. (URBE, Venezuela)

albabelenrincon@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5812-0852>

Dra. Blanca González

Universidad del Zulia (LUZ, Venezuela)

Universidad Dr. Privada Rafael Belloso Chacín. (URBE, Venezuela)

blgonzalez@urbe.edu.ve

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9631-2118>

RESUMEN

La industria de la moda ha sufrido grandes cambios por la pandemia que ha vivido el mundo tras el COVID-19 y afronta el futuro de una forma diferente, por ello sus líderes empresariales han encarado retos que ameritan reinventarse, así como el temple de asumir decisiones que enrumbarían a sus empresas en nuevas formas. el principal objetivo de este artículo fue analizar el liderazgo para el mercadeo con causa social como cambio de imagen empresarial en el sector de la moda en tiempos del Covid-19, para ello se utilizará una metodología documental descriptiva que tuvo como respaldo material bibliográfico y hemerográfico relativo al tópico en estudio. Este estudio buscó integrar el liderazgo ético con los cambios que han sido necesarios para la supervivencia del sector de la moda en los tiempos de la pandemia y además que estos cambios tengan una connotación que apunte a las causas de bienestar de la sociedad desde una visión responsable y ética, es así pues como este objetivo pretende dar mejores respuestas a los gerentes del sector moda y la sociedad en general. Su principal conclusión fue que La organización debe responder a las expectativas de las personas mediante acciones que contribuyan a generar beneficios para la comunidad, siempre y cuando estas, tengan claro que los problemas sociales les afecta en su faceta de consumidores, recursos humanos de la empresa y como ciudadanos en general, siguiendo patrones que guíen a la industria de la moda dentro de un liderazgo ético socialmente responsable.

Palabras clave: Gerencia de moda, liderazgo, redes sociales, Pandemia Covid-19

ABSTRACT

The fashion industry has undergone great changes due to the pandemic that the world has experienced after COVID-19 and faces the future in a different way, which is why its business leaders have faced challenges that deserve reinvention, as well as the mettle to make decisions that would set their companies on course in new ways. The main objective of this article was to analyze the leadership for marketing with a social cause as a change of business image in the fashion sector in times of Covid-19, for which a descriptive documentary methodology will be used that was supported by bibliographic and hemerographic material related to the topic under study. This study sought to integrate ethical leadership with the changes that have been necessary for the survival of the fashion sector in times of the pandemic and also that these changes have a connotation that points to the causes of well-being of society from a responsible vision and ethics, this is how this objective aims to provide better responses to managers in the fashion sector and society in general. Its main conclusion was that the organization must respond to the expectations of people through actions that contribute to generating benefits for the community, as long as they are clear that social problems affect them in their role as consumers, human resources of the company and as citizens in general, following patterns that guide the fashion industry within an ethical and socially responsible leadership.

Keywords: Fashion management, leadership, social networks, Covid-19 Pandemic

Introducción

La industria de la moda ha sufrido grandes cambios por la pandemia que ha vivido el mundo tras el COVID-19 y afronta el futuro de una forma diferente, por ello sus líderes empresariales han encarado retos que ameritan reinventarse, así como el temple de asumir decisiones que enrumbarían a sus empresas en nuevas formas. El marketing y la comunicación viven también una transformación que ha supuesto la adopción de nuevas estrategias y tendencias. Cuestiones como el apego por lo local, el auge de los valores de una marca, la personalización o la sostenibilidad son más que nunca imprescindibles.

Dado esto, la pandemia ha supuesto un gran cambio en la forma de vida y en el comportamiento de compra y consumo, planteando un momento de analizar y actuar rápido, dar paso a nuevas experiencias de compra, nuevas formas de dirigirse al cliente, poniendo en valor todo aquello que ahora es importante aprovechando los momentos de crisis para beneficiarse de las nuevas oportunidades, estando orientados al cliente y evolucionando de manera rápida para adaptarse a las nuevas formas de vida.

Es por ello que el principal objetivo de este artículo es analizar el liderazgo para el mercadeo con causa social como cambio de imagen empresarial en el sector de la moda en tiempos del Covid-19, para ello se utilizará una metodología documental descriptiva que tuvo como respaldo material bibliográfico y hemerográfico relativo al tópico en estudio. Este estudio busca integrar el liderazgo ético con los cambios que han sido necesarios para la supervivencia del sector de la moda en los tiempos de la pandemia y además que estos cambios tengan una connotación que apunte a las causas de bienestar de la sociedad desde una visión responsable y ética, es así pues como este objetivo pretende dar mejores respuestas a los gerentes del sector moda y la sociedad en general.

Las marcas han tenido que trabajar poniendo en valor la fabricación local y proyectando su potencial y el saber hacer, en todo lo que se comunica. Hoy, marcas, medios y clientes son cada vez más necesarios para impulsar la economía que se ha visto afectada en la pandemia. También se debe resaltar la relevancia de la marca como uno de los cambios que se deben mencionar dentro de los intangibles, ya que es el sector de la moda, el lujo y la belleza donde la identidad de marca es más importante que nunca, observándose que el cambio del consumidor ha sido repentino volviéndose menos consumista de moda.

Quizás atribuido a la falta de necesidad de vestirse o de maquillarse por llevar cubierta la mitad de la cara durante el aislamiento, quizás también por el redimensionamiento del presupuesto individual de gastos, haciéndose más selectivo y buscando un valor añadido. Es por ello que si una marca no tiene una buena personalidad, valores, misión y filosofía bien definida, humanizada y coherente, le será mucho más difícil empatizar con este nuevo consumidor, porque el consumidor busca más un ecosistema de valores en el que sentirse representado que un producto en sí mismo.

Ante esta situación los departamentos de comunicación se han visto obligados a reorientar sus estrategias no solo en los medios, sino también en el tono. En este contexto los eventos virtuales, la realidad aumentada, el marketing digital, son estrategias que se han incrementado exponencialmente y han acelerado su implantación como respuesta a la necesidad de comunicarse con los clientes. También el tono de comunicar ha tenido que cambiar, porque este período de tiempo ha significado una situación vulnerable, extraña y desconocida, por lo que las marcas han tenido que ser comprensivas con esta situación y más humanas que nunca en sus comunicaciones y mensajes.

Otro aspecto que ha tomado un rol crucial son las redes sociales durante este de pandemia, no solo por su consumo sino por cómo las marcas afrontan su imagen en ellas. Se ha podido apreciar cómo las marcas se han dedicado a potenciar mucho más la construcción de su métrica de reconocimiento por los consumidores o Brand awareness y trabajar la empatía con el consumidor, prorrogando la venta de sus productos a un segundo plano.

Desde muchos años atrás, las empresas de vanguardia han intentado desarrollar estrategias innovadoras en la mercadotecnia en todos los niveles, por ello, en las últimas décadas contemplaron diversas formas de llevar a cabo tal

aspiración, en este sentido el marketing social es una forma de actuar que permite crear una conciencia diferente en la mente de las personas, usando estrategias orientadas a producir un cambio social positivo, siempre alineada con la visión de la organización, de tal manera que estas estrategias conduzcan al logro de objetivos propuestos por los gerentes, en el contexto de la pandemia por COVID-19, ha sido crucial esta visión desde los valores humanos, la revisión de las emociones y los valores.

Es de vital interés para las organizaciones responsables que los líderes se alineen en una forma de acción que conduzca los esfuerzos hacia logros que generen productividad organizacional y a la par beneficios a las partes interesadas en el quehacer empresarial, las comunidades, los proveedores, el Estado entre otros.

En este estudio se observará el ámbito de la Moda como espacio organizacional, siendo de interés ya que aunque poco se note, la moda rige muchos de los aspectos de la vida diaria de las personas, tanto en los aspectos superficiales como la imagen, hasta elementos de alta productividad empresarial que se pierden de vista en el ámbito financiero y de las transacciones comerciales, productivas y de generación de empleos las cuales influyen sobre grandes porciones de la población mundial y que muchas veces los análisis se centran en críticas acerca de las frivolidades que ocurren en el sector visible del sector de la moda observándose desde la perspectiva que se vive en tiempos de pandemia por Covid-19.

Fundamentación teórica

Liderazgo ético, una conducta gerencial

Las según Buitrago (2016) organizaciones en la actualidad están ávidas de nuevas formas de gestión que diversifiquen su perfil estructural, el aprovechamiento del talento humano, sus recursos materiales y las oportunidades que la globalización y nuevas tecnologías, así como las disciplinas emergentes le ofrecen, en aras a su progresión, desarrollo, además de encontrar en estos mismos patrones de producción que apoyen la transformación, progreso, excelencia de su gestión estratégica, gerencial, operativa, entre otras.

En ese mismo sentido, para Buitrago (2016), surge dentro de las nuevas líneas investigativas, el interés por el estudio del liderazgo ético, sus distintas formas, así como cánones comportamentales al desenvolvimiento de su personalidad en el núcleo de las organizaciones, pues es en ellas donde sin importar el lugar ocupado en la escala estructural, dan muestra del alcance logrado, según la forma de accionar del líder, así como también el número de seguidores captados, todo lo cual se basa en cinco elementos que comprende este proceso, como lo son inspiración, motivación, comunicación, sumisión e identificación.

Al respecto, Fox y otros (2010, en Buitrago 2016) definen el liderazgo ético como aquel que promueve un entorno, una cultura a favor de prácticas honestas

en toda la organización. Para estos autores los líderes ejercen un rol clave en el mantenimiento y conformación del clima organizacional, mediante programas destinados para conducir al talento humano en su conducta organizacional. Por lo antes mencionado todos los líderes deben ejercer conductas que fomenten un ambiente esencialmente único, favorable a las actuaciones honorables que integren en la formación general de la empresa.

A juicio de Kadi y Acevedo (2014 en Buitrago 2016) el crecimiento y acceso de las organizaciones han generado que el líder sea visto no solo como una persona con aptitudes innatas para realizar su labor, sino, que este a su vez debe establecer mecanismos para ajustarse a los cambios del contexto. He allí donde el liderazgo ético constituye un factor para guiar las operaciones del hombre en su labor, es decir, un ente con valores trasmisibles desde su actuación.

Así entonces el legado de estos líderes es que son reconocidos por las nuevas generaciones como los garantes organizacionales, ponen fe en ellos, porque desde el interior, podrían asegurar la honestidad en la gestión, profundizando en la ética como símbolo de la inteligencia en la administración de estrategias socialmente responsables.

Por su parte, Izquierdo (2003 en Buitrago 2016) establece que para ser eficaz como líder ético, se debe empezar a dejar de un lado el pensar individualmente, recurriendo a la conducta moral, regirse por medio de valores inspiradores y que resalten de su real vocación de servicio. Manteniendo la coherencia necesaria que se traduzca en una confianza generadora de cambios en la intervención de la ciudadanía.

Según Mendoza y Kanungo (citados en Buitrago 2016) el liderazgo ético es ejercido a través de las competencias básicas individuales de gestión, en consonancia con los principios morales, con el propósito de fomentar y promover un ambiente ético en la organización, contribuyendo de esta manera a la transformación de los seguidores, engendrando la virtud en sí mismo y los demás, así como también a la sociedad por medio del ejemplo o la conducta virtuosa.

Por otro lado, Fluker (2009, en Buitrago 2016) señala que liderazgo ético es la apropiación crítica, la personificación de las tradiciones morales que han forjado el carácter compartiendo, así como el significado de un pueblo, un ethos, basado en un modelo triangular el cual incorpora tres dimensiones interrelacionadas dinámicamente de la existencia humana, personal, social y espiritual; el cual se ejerce desde y hacia las personas.

En otro orden de ideas si se prescinde de esta primera premisa se olvida lo que es realmente importante, el talento humano es la clave de la empresa. Igualmente, recalca que este liderazgo se sostiene en la confianza y credibilidad, así como la coherencia. De esta forma se puede indicar que el liderazgo ético es integrador, demostrando entre sus principales intereses el lograr la concatenación de los principios, valores, tradiciones, dimensiones humanas, personales, sociales, espirituales.

En este orden de ideas, el liderazgo ético se muestra como un comportamiento que reconoce la necesidad de ser mejores cada día, dentro y fuera de las

organizaciones, así también, que ello no podría lograrse sin volver y rescatar los principios y valores universales que hicieron del hombre un ser humano, mismos que en los escenarios modernos han sido olvidados por unos tantos que deben ser exaltados, con la aspiración de lograr con ellos la humanización en la gestión estratégica, administrativa y operacional en los mercados del mundo.

Para Nava y otros (2014 en Buitrago 2016) las organizaciones necesitan de líderes que tengan como finalidad satisfacer ciertas necesidades sociales de los consumidores a través de los servicios de alta calidad, es decir, se deben comprometer a promover el bienestar organizacional e individual de sus empresas, al trasladar sus conocimientos y experiencias a los entornos emergentes, interviniendo de manera activa en el establecimiento de políticas, económicas y sociales, a favor del bien común con la finalidad de cumplir con éxito las exigencias de los mercados en un entorno cambiante como el actual.

Por su parte, para Kadi y Acevedo (2014 en Buitrago 2016) el liderazgo constituye un fenómeno social, el cual sucede exclusivamente en conglomerados sociales. Este concepto es un factor psicológico que incide en aspectos como el poder y autoridad, incluso se refiere a la forma de introducir modificaciones en el comportamiento de las personas o grupos. En consecuencia, el papel del líder constituye un factor clave, pues, es el recurso fundamental en la acción del ser humano para lograr objetivos comunes.

Lo anterior, atiende el elemento inspirador que ostenta el liderazgo ético como proceso mismo en el que se apoya, sin embargo es importante recordar que esta se desprende de un comportamiento ideal y socialmente aceptado, reconocido como ejemplo de virtud, o al menos lo más parecido a ella, asimismo hace mención a otro componente el cual es la identificación, donde los seguidores se sienten del mismo equipo junto al líder, al resto de los integrantes de la organización, compartiendo con ellos cuestiones intrínsecas, a la par de las expectativas hacia la intención que embargue el comportamiento del que ostente el poder (Buitrago 2016).

Al respecto, Ferrer y Clemenza (2003, en Buitrago 2016) establecen que un líder defensor de los valores y principios universales; en sus actuaciones como servidor público, se muestra especialmente cuidadoso en ser coherente entre lo que dice y lo que hace, resultando así, un comportamiento psicológicamente congruente; apoyado en reglas, sistemas, procedimientos y controles sociales; acostumbrándose a vivir con un notable grado de riesgo visionario, trazado a partir de las necesidades de la comunidad, incluso en condiciones de incertidumbre; exaltando como una de las características esenciales de los verdaderos líderes, la credibilidad y confianza que garanticen la transparencia institucional instaurada por este mismo.

De esta manera, para Buitrago (2016), siendo el liderazgo un patrón comportamental apoyado en principios y valores universales, asume una posición cosmopolita; partiendo de ello como premisa existencial, el desarrollo libre de un espíritu servidor, demostrando así madurez. Siendo esencialmente meticuloso en ser coherente entre lo dicho y lo hecho por este en su gestión, un verdadero líder,

siempre está en calma, jamás se desespera ni altera, lo cual vale como factor de inspiración hacia sus simpatizantes, de otro modo no tendría seguidores que promovieran su causa, advirtiendo que no existe un líder sin seguidores, así como no hay un liderazgo sin respuesta, cuestión aspiracional en las acciones líderes clásicas y modernas

Por su parte, Nava y otros (2014 en Buitrago 2016) establecen que el liderazgo basado en valores se ejerce hacia las personas, por tanto, a partir de tal premisa estas son la verdadera clave de la empresa; es así como el liderazgo ético se fundamenta en tres criterios unidos entre sí e indispensables para el buen desempeño del líder, como confianza, credibilidad y coherencia.

Para Ruiz (2014) hoy en día se requieren nuevos líderes éticos, capaces de activar a la ciudadanía y con ello se desarrollen los países, en lo económico y cultural. El factor ético es fundamental para poner en práctica dentro y fuera de las empresas, todos esos principios que se perdieron con la crisis e incluso, según algunos autores sostienen, la motivación que ahora debe resurgir, no como una panacea, pero sí como algo de luz al final de un profundo túnel.

Asimismo, esta necesidad de ética en el entorno corporativo mercadotécnico señala el interés por diversificar o expandir el abanico de propósitos que atiende, en el caso del marketing social, persigue entre otras cosas, sensibilizar las estrategias a tal punto que puedan atender los intereses y necesidades sociales, sin dejar de ser técnicos en ello, así como también, procurar el enriquecimiento entre estas mismas causas, es decir, lograr que elementos propios de la mercadotecnia funjan como recursos sociales sin que hayan sido concebidos para ello.

Así entonces, Kadi y Acevedo (2014) señalan que un líder tiene que estar capacitado para organizar un proyecto en equipo y una reputación competente, incluso debe ser un gerente, apto para traducir las motivaciones de todo el personal, comunicando de manera eficiente la necesidad de logro de los objetivos. A juicio de Kadi y Acevedo (2014) el liderazgo ético se ejerce desde un carácter cuyos cuatro pilares son, la prudencia, la justicia, la moderación y la fortaleza. La prudencia es lo que lleva al líder a tomar decisiones correctas con la justicia, el líder ético da a cada uno lo que le corresponde, asimismo la moderación permite al líder ser fiel a sus ideas, creencias, por otra parte la fortaleza capacita a los líderes éticos de liderarse a sí mismos. Ese liderazgo se ejerce con conciencia de la construcción de confianza, por ello el líder ético es juicioso en sus acciones para que una organización funcione bien.

En tal sentido, Ruiz (2014 en Buitrago 2016) establece que el liderazgo es un concepto en evolución que ha superado los rasgos del propio líder para centrarse en las relaciones con el grupo, sumándose a este término con fuerza, la ética. El líder ético debe poseer entre sus rasgos una serie de valores que sustenten sus decisiones y relaciones con los demás, los cuales pueden ser: confianza, credibilidad, optimismo y visión de futuro.

Más allá de las luces y pasarelas, la moda es fortuna

“El mundo de la moda se estima en un billón de dólares, es una enorme industria gobernada por una serie de técnicas de marketing que bien vale la pena diseccionar”, dice Tungate (2008: 2). Este ámbito de acción reviste de importancia para el presente artículo ya que la forma de liderazgo gerencial que se requiere para avanzar en la gestión de las organizaciones de moda, demanda elementos que son particulares para tal fin, desde la visión de negocio, producción, distribución y comercialización, pero también desde una sensibilidad particular a este espacio de la realidad gerencial.

Para definir moda Según (Simmel 1988 referida por Caro 2021), la historia de la sociedad se crea a través de las tendencias con el grupo social de referencia, esto con el fin de destacar la individualidad sobre los demás.

Según Pizarro (2020), En este tiempo el sector moda se ha visto grandemente afectado, dado que es uno de los pilares económicos más estables dentro del país. La cual genera un 2,8% del PIB nacional, y un 4,1% dentro del mercado laboral. Las empresas han tenido que dar salida al stock que ha sido pausado, por medio de promociones, negocio online, y otras alternativas para lograr salir adelante en cada uno de sus proyectos.

Para Aranaga (en IESA, 2017) Se entiende que, para muchos, cuando se habla de moda se piense en las fascinantes vidas de diseñadores y modelos que viajan por las grandes capitales del mundo en una forma glamorosa; pero la realidad es otra. Es un trabajo muy duro, que requiere la participación de infinidad de personas de áreas muy disímiles aunque interrelacionadas; sobre todo, es una industria que ha acumulado un inmenso poder, y no gratuitamente.

Aranaga (en IESA, 2017), explica los cambios que han perfilado la identidad de este poderoso monstruo en los últimos años. Concuerda con Tungate (2008), en cuanto al fenómeno que define como el flirteo entre la alta costura y el gran público, consumado en 2004 cuando Karl Lagerfeld ofreció sus creaciones en las tiendas H&M. Hasta ese entonces la industria podía ilustrarse con una pirámide, cuyo vértice superior era la alta costura, el segmento medio las grandes marcas y la amplia base los distribuidores de ropa para las masas. Dada esta premisa, los diseñadores de alta gama colocan sus piezas en tiendas de target económico siendo accesibles a más personas por el precio

Entre otros aspectos que dan forma a la industria de la moda, más allá del hecho de que la tienda física se haya convertido en el eje central de la imagen corporativa (el caso de Prada es, quizá, el más representativo), Aranaga (en IESA, 2017), menciona los papeles que tienen tanto los grandes diseñadores, cuando se convierten en los referentes como las celebridades en la promoción de las grandes marcas. En cuanto a los primeros, precisa que si bien durante muchos años nombres como Tom Ford, en el caso de Gucci, o John Galliano, en el de Dior, funcionaron en sí mismos como la marca, actualmente se observa la tendencia entre las grandes casas de moda de no dejar descansar su prestigio en los apellidos de otros.

El mercado de lujo es una industria de gran valor agregado, basado en la marca como activo principal (Kim y Ko, 2012). Marcas como Chanel, Luis Vuitton, Hermes, Gucci o Burberry dominan el mercado mundial del negocio del lujo y su hegemonía descansa en principios fundamentales que mantienen la «unicidad» del lujo y preservan el carácter incomparable de estas marcas (Kapferer, 2012; Karpik 2010).

Los medios sociales, a despecho de lo esperable, no actuaron contra la reputación positiva de estas marcas (Kim y Ko, 2012). Haber estado ausentes de esas plataformas habría implicado, sin duda, la pérdida de un canal directo de interacción con las audiencias digitales, siempre en ascenso. Más aún, la interacción estimuló el deseo por el lujo: «millones pueden hablar del producto, aunque solo unos pocos puedan realmente comprarlo» (Kapferer, 2012; Karpik 2010).

La explosión de las redes sociales y la pandemia por Covid-19

Según Aranaga (en IESA, 2017), el impacto que tienen Twitter y, sobre todo, Instagram, es arrollador, y se manifiesta no solo en que alguien que tenga gran cantidad de seguidores y capacidad de arrastre de interés colectivo, sea la persona más resaltante en las revistas de moda, que son la vía de difusión de las tendencias, pero las redes sociales son la autopista, pues la rapidez con la que ahora ocurren los cambios en este de por sí dinámico sector y hasta en las posibilidades de triunfar de un determinado modelo se han acelerado con la existencia de la comunicación 2.0, y en los tiempos de pandemia por el Covid-19, éstas han tenido un rol protagónico en la dinámica de la moda y la humanidad entera.

Con el aislamiento, el distanciamiento social, el aumento de los tiempos de ocio y encierro, siendo el uso de internet como forma de enlace y las plataformas digitales en aplicaciones para teléfonos celulares, tabletas, laptops y máquinas de escritorios, dieron paso a aumentar el uso de las redes sociales de manera casi incalculable. Es así como las nuevas tecnologías impactan y rediseñan la industria de la moda.

El entorno digital influye en la operación, la producción y logística de distribución y permite el seguimiento en tiempo real de las ventas, las preferencias de los consumidores y la incorporación de innovaciones que reducen, aún más, los ya acortados tiempos del ciclo de la moda (Caro y Martínez, 2014 en IESA, 2017). Es esta forma el impacto del medio digital es mayor en el modo como se comunican y relacionan las marcas con sus clientes.

Hasta hace poco la comunicación entre el cliente y la marca era escasa y, en ocasiones, difícil de concretar. La comunicación, o mejor dicho información, iba de las marcas hacia los clientes en una sola vía. Hoy, debido a las nuevas formas de interacción que permite internet, el modelo de comunicación se transformó en un modelo de muchos para muchos en el cual la colaboración y la participación de los

consumidores se vuelve imperativa (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2010 en IESA, 2017).

Las redes sociales, apalancadas en la red 2.0, constituyen el espacio donde los consumidores pueden expresarse libremente, ponerse al día, revisar la actividad de amigos y marcas, y comunicarse con ellas mediante comentarios positivos, quejas o simplemente preguntas (Gamboa y Martins, 2014 en IESA, 2017).

Para Squeda (en IESA 2017), las redes sociales favorecen la comunicación de un estilo de vida y permiten a las marcas crear diversos contenidos en formato multimedia, desde fashion shows en vivo hasta entrevistas tras bastidores, sin afectar la imagen de glamour y exclusividad. Durante la pandemia por Covid-19, este formato de desfiles y contacto con el público contribuyó en el mantenimiento del valor de las marcas que se veían afectadas por los el aislamiento, pero aunque los consumidores finales estaban físicamente confinados, se gestaba el deseo del uso de los productos, la evolución de las tendencias y las compras según las posibilidades del momento que mucho tenían que ver con el las entregas de compras a domicilio y pagos vía electrónica.

Dicha situación acercó más aún a las marcas y empresas con sus públicos, aumentando la confianza mutua, porque los compradores pagan aun sin tocar el producto, esperan su compra y las marcas abocan sus estrategias hacia aspectos mixtos entre presenciales y virtuales, dando un salto evolutivo en la gerencia del sector del a Moda, que tras este contexto de vivido en la pandemia, deberá seguir evolucionando, superando esquemas que ya quedan en el pasado de este rubro.

La crisis de salud provocada por COVID19 ha impactado el modo en el que las marcas se comunican con sus audiencias. Tras limitar sus actividades cotidianas, los anunciantes -de todos los sectores- han tenido que encontrar cómo comunicarse con sus seguidores, al mismo tiempo que buscan cómo dar continuidad a sus negocios. Algunos de ellos han modificado su conversación en redes sociales, incluyendo recomendaciones para evitar el contagio, consejos para mantener áreas desinfectadas y posicionar productos relacionados y tiendas en línea.

Durante la pandemia, según Retailers.Mx (2020), la conversación en redes sociales se incrementó considerablemente en todo el mundo, alcanzando su punto máximo durante la semana del 17 de marzo, con 25% del total de las interacciones tanto en Instagram como en Facebook, red social donde se concentra 60.1% de las interacciones totales. Por otro lado, las acciones de publicidad pagadas, como contenidos promocionados y anuncios, han registrado una importante disminución desde que comenzó la pandemia. Para Retailers.Mx (2020).

Tomando en cuenta que la industria de la Moda es una de las que más se benefician de la comunicación a través de las redes sociales, se considera que, durante la pandemia, el contenido de este sector dejó de tener un papel relevante, en particular en Facebook, donde su participación no ha destacado ni aún en temas diferentes al COVID19. En contraparte en Instagram sí ha alcanzado cierta

relevancia aportando contenidos tanto para temas vinculados con COVID19, como para temas inherentes al mundo de la moda.

No obstante, en la actualidad las marcas en América Latina están comunicando a sus audiencias -a través de email marketing, mensajes SMS y, sobre todo, Redes Sociales- sus nuevos horarios de apertura, cierres parciales o totales, cómo comprar en línea, entre otros, (Retailers.Mx 2020).

Al estar obligada a quedarse en casa y a distanciarse socialmente, la gente tiene más tiempo para consumir contenido en las redes sociales, por lo que la oferta de información aumentó. Tras la reducción de inversión en publicidad, los costos de los anuncios están disminuyendo, lo que representa una ventana de oportunidad para que todas las marcas -de todas las industrias- puedan mantenerse cerca de sus clientes durante la contingencia, lo que se reflejará en un mayor alcance y en un enlace mucho más alto.

Mercadeo con causa social

En los últimos tiempos, se ha desencadenado un interés repentino por todo lo que se encuentra relacionado con la comunidad y sociedad, incluyendo lo relativo al cuidado del medio ambiente; manifestándose a través de preocupaciones evidentes por la proliferada conformación de diversas organizaciones No Gubernamentales, sin fines de lucro, o fundaciones con objeto social.

En ciertos casos, las mismas se encargan de evidenciar su insatisfacción para con las políticas de funcionamiento de las empresas u organizaciones, tanto públicas como privadas. Dicho fenómeno en varios países está definido como Mercadeo con Causa Social, y en otros incluyendo en este a Venezuela, se le conoce como Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa.

¿Por qué nace la Responsabilidad Social o el Mercadeo con Causa Social? El mercadeo con causa social, genera valor agregado en la mente del consumidor. Ser diferente en un mundo globalizado y competitivo cada vez es más complejo, y éste aportar valores a la marca para que a su vez esta aporte valor al consumidor. Ante productos de similares características o precios ubicados en los mismos establecimientos, conlleva a la búsqueda de un posicionamiento en la mente del consumidor. Incluir valores que confieran personalidad a las marcas es una forma de hacerlo. Y conferir a una marca un valor social es una buena forma de diferenciarse en la mente del consumidor (FONGDCAM, 2011).

A los fines de facilitar el entendimiento de los términos o conceptos utilizados, consideran importantes los siguientes aspectos:

La responsabilidad social dentro de Venezuela, cuenta con carácter de obligatoriedad por estar señalada en la Carta Magna de 2.009 en su artículo segundo el cuál textualmente expresa lo siguiente: “Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación... la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos”. De la misma manera Vázquez (2006, citando el Libro Verde de la Comisión Europea, Julio

2001) define la responsabilidad social corporativa como: “un concepto por el cual las empresas deciden contribuir voluntariamente a mejorar la sociedad y a preservar el medioambiente”.

Igualmente, Ribera y Vidal (2005), plantean: “...es el intento de reconciliar el fomento de la competitividad y las empresas con el mantenimiento de la cohesión social, de la solidaridad y del respeto al medio ambiente”. Por su parte, Cox, (2005), define el Mercadeo con Causa Social como “una forma de que las empresas lleven a la práctica la responsabilidad social que les compete y exigen sus consumidores. Estos por su parte los perciben como un acercamiento positivo y una razón para apoyar iniciativas sociales de su interés”.

Siendo de esta manera, empresas como Microsoft, desarrollan programas enfocados al desarrollo de recursos de los cuales gozan las comunidades, tal es el caso del lanzamiento de sus programas operativos como Office, Internet Explorer, entre otros, dirigidos a las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas). Tal lanzamiento se hizo a finales del año 2009, principios del 2010, asegurando éstos a través de la voz de Isaac Belmar, responsable de Recursos para PYMES lo siguiente: “El Marketing con causas sociales y la Responsabilidad Social Corporativa deben ser una extensión natural de los valores propios de la empresa, una consecuencia de cómo somos y en qué creemos. Es decir, debemos estar implicados de verdad y ser consecuentes con lo que se proclama”.

A su vez, desarrollan el siguiente concepto: “Cuando se habla de marketing con causas sociales estamos hablando de transmitir ante el mercado cómo es la identidad real de la empresa, de comunicar a posibles clientes cómo somos de verdad, en qué valores creemos y que, al fin y al cabo, ser empresa no es incompatible con ayudar a poner un poco de sentido en este mundo que en muchas ocasiones no parece tenerlo”.

Conceptos como este, son los desarrollados por diferentes empresas u organizaciones alrededor del mundo, igualmente o más reconocidas que la propia Microsoft, tales como Avon, “una compañía identificada con la vida” a través de la cual comprende y satisface las necesidades de producto, servicios y de autorealización de las mujeres alrededor del mundo; Unitted Colors of Benetton, la cual promueve temas de diversidad racial hasta la tolerancia del SIDA y su prevención; Banco Santander (líder en Chile), a través de su campaña “Un techo para Chile”; en Venezuela, Colgate Palmolive por medio de su “Operación Sonrisa”, Banco de Venezuela, por medio de “Se Habla Verde”; Movistar y su Fundación Telefónica, con sus campañas de cuidado a los animales, incluyendo las Tortugas Marinas y Mariposas Monarca, entre otros.

Siendo de esta manera, la responsabilidad social se manifiesta como un compromiso u obligación con los miembros de la sociedad, ya sea como individuos o como miembros conformantes de la misma mediante decisiones de impacto positivo o negativo. Esta responsabilidad puede ser negativa cuando se toma la decisión de abstenerse de actuar; positiva cuando existe la responsabilidad de actuar dentro de la sociedad (Haynes, 2010).

Por ser tendencias innovadoras, se desconoce la diferencia tanto en conceptos como en la diversidad de responsabilidades existentes tales como: responsabilidad ciudadana, moral, política, jurídica, ambiental, social, corporativa o empresarial. Si bien es cierto, la responsabilidad social no se define de la misma manera que la responsabilidad social corporativa. La primera por estar dirigida a la colectividad en general enmarcada en individuos o miembros de la colectividad; estando la segunda dirigida a las organizaciones o empresas que interactúan en la sociedad.

Así pues Phine, (2005), define la responsabilidad social corporativa o empresarial como la obligación de una empresa de optimizar su efecto positivo, minimizar su efecto negativo en la sociedad, involucrando factores económicos, legales, filantrópicos, éticos que atañen, a su vez preocupando a la colectividad.

Basados en los diferentes aspectos asumidos por las sociedades, a través de la Declaración de los Derechos Humanos u otro tipo de convenios internacionales, se crearon parámetros generales que definen y rigen la responsabilidad social desde el punto de vista individual para luego enfocarla a la organización o empresa como general con la orientación de actuar en pro de la colectividad. Siendo de esta manera, la organización puede responder a las expectativas de las personas mediante acciones que contribuyan a generar beneficios para la comunidad, siempre y cuando estas, tengan claro que los problemas sociales les afecta en su faceta de consumidores, recursos humanos de la empresa y como ciudadanos en general.

Por otro lado, y sin mirar a la comunidad como si ésta fuera una fuente de potenciales consumidores, la empresa podría promover el desarrollo socioeconómico con el objeto de mejorar el nivel de vida y acrecentar el bienestar general. Así, la acción social de la empresa puede convertirse en una actividad creadora de valor, para la sociedad y no sólo de valor para la propiedad. Al final los beneficios de la comunidad se revertirán en la empresa (Gómez, 2004).

De esta manera, al definirse los valores organizacionales o cultura organizacional, misión, visión, objetivos de la empresa, pueden implementarse responsablemente los parámetros enmarcados en la responsabilidad social, ya que dicha proyección se manifiesta desde el interior de la organización hacia la comunidad, por cuanto, se adquiere especial relevancia en relación empresa – consumidor, y la percepción que estos tengan para con el comportamiento de la organización, fungiendo la compañía como un buen ciudadano corporativo (Cox, 2005).

En este ámbito, Conley y Friedenwald-Fishman, (2007), hacen la salvedad que para implementar este tipo de tácticas, a los fines de usar la voz para cambiar al mundo, deben responder una serie de preguntas relacionadas con los valores, incentivos, comunicación, alineación de personas con causas/temas de preocupación por la comunidad, misión, visión, y consciencia empresarial.

Conclusiones

Tras analizar el liderazgo para el mercadeo con causa social como cambio de imagen empresarial en el sector de la moda en tiempos del Covid-19, se pueden llegar a las siguientes conclusiones:

-El liderazgo ético se reconoce como una alternativa de gestión mucho más prolija que cualquier otra en el desarrollo de campañas mercadotécnicas con causa social, ya que no solo atiende los intereses generales, al mismo tiempo realza los principios y valores que definen la ética organizacional.

-Los líderes se distinguen como representantes destacados de las organizaciones y de quienes la integran, rigiéndose por patrones comportamentales inspiradores dirigiendo a las organizaciones en el cumplimiento de los propósitos que de forma conjunta aspiren.

-El liderazgo ético promueve nuevos elementos en las prácticas estratégicas del mercadeo, considerándose así un factor de evolución en la gestión de nuevos conceptos introducidos al espectro comunicacional en masa, puesto que en la diversidad de recursos aprovechados en ello, existiría coherencia apoyada en la atención de necesidades esenciales, sociales y humanas, más allá del interés capitalista, enriquecedor o generador de divisas, se da respuesta al llamado del sector más abandonado del mercado, así como aquel que necesite con mayor premura la satisfacción de algún interés.

- Las redes sociales, apalancadas en la red 2.0, aceleran las relaciones y constituyen el espacio donde los consumidores pueden expresarse libremente, ponerse al día, revisar la actividad de amigos y marcas, y comunicarse con ellas mediante comentarios positivos, quejas o simplemente preguntas

- Al estar obligada a quedarse en casa y a distanciarse socialmente, la gente tiene más tiempo para consumir contenido en las redes sociales, por lo que la oferta de información aumentó y las redes sociales se transformaron en la plataforma favorita y de mayor penetración.

-La organización debe responder a las expectativas de las personas mediante acciones que contribuyan a generar beneficios para la comunidad, siempre y cuando estas, tengan claro que los problemas sociales les afecta en su faceta de consumidores, recursos humanos de la empresa y como ciudadanos en general, siguiendo patrones que guíen a la industria de la moda dentro de un liderazgo ético socialmente responsable.

Recomendaciones

-Los Líderes éticos de la moda del mundo actual durante la Pandemia por Covid 19 están llamados a seguir parámetros de crecimiento, pero desde la humanización de los procesos a distancia pero también de la cercanía de las personas a sus productos, porque ellos son referencias globales de formas de actuar y de ser.

-Se debe invertir recursos económicos en que la exclusividad ya no sea problema, y que los trayectos de acción sean más cercanos al público en general, si bien

algunos de estos masificados en colecciones y piezas populares otros serán destinados a clientes elite, pero resaltando en su mensaje que todos los seres humanos son iguales ya que la Pandemia del Covid 19 demostró que los padecimientos y emociones son muy similares sin distinción de target.

-Los Líderes de la industria de la moda, deben destinar tiempo, recursos y acciones hacia sus trabajadores, dueños de tiendas, cadenas de negocios y determinar formas de proceder que apunten a un mundo más justo, equilibrado y humano.

Referencias Bibliográficas

- Buitrago, Ramiro (2016) Liderazgo ético como factor potenciador del marketing social hacia la innovación estratégica en la mercadotecnia moderna. Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, URBE, Venezuela
- Caro A. (2021). Cambios en el comportamiento del consumidor de ropa informal producto de la pandemia en la localidad de Fontibón. Fundación universitaria del área andina
- Conley C. y Friedenwald-Fishman E. (2007). Por un Marketing Responsable. Ediciones Deusto, S.A. España.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (2009).
- Cox, J. (2005). Marketing Responsable. Guía de Acción Empresarial. Chile.
- Debates IESA (2017) Volumen XXII Números 1 y 2, Enero-Junio 2017. Tema Central. El negocio de la moda se abre Paso.
- FONGDCAM, (2011). Federación de ONG de Desarrollo de la Comunidad de Madrid. <http://fongdcam.org>. Consultado el 06 de mayo de 2022.
- Gamboa, A. y Martins, H. (2014): Customers loyalty through social networks: lessons from Zara on Facebook. Business Horizons. Vol. 57. No 5.
- Gómez, J. (2004). Mercadeo con causa social: ¿Responsabilidad social o Estrategia comercial?
- Guevara C y Ghadi S (2019) El marketing social como estrategia para el desarrollo del liderazgo en los integrantes de la organización AIESEC Perú 2017
- Haynes, T. (n.d.), (2010), Social Responsibility and Organizational Ethics. Retrieved http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_2/art5.pdf. Consultado el 06 de mayo de 2022.
- Kadi, O. y Acevedo, A. (2014). Liderazgo ético frente a la diversidad cultural dentro de las organizaciones con régimen disciplinario. Revista Económicas CUC. Volumen 35, número 2, (Pp 75-88).

- Kim, A. y Ko, E. (2012): Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*. Vol. 65. No 10.
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2010): *Marketing 3.0: from products to customers to the human spirit*. Hoboken: Wiley.
- Microsoft Corporation, (2011). Centro para Empresas y Profesionales. http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/marketing/aumentar_prestigio.msp. Consultado el 02 de mayo de 2022
- Nava, D.; Seijo, C. y Mier, C. (2014). Inteligencias múltiples: característica congruente del liderazgo ético en entidades financieras. *Revista Praxis*. Volumen 10, número 1, (Pp 91-99).
- Phine, (2005). *Marketing, Conceptos y Estrategias*. McGraw-Hill.
- Retailers.Mx (2020). La moda en redes sociales en tiempos de COVID19 <https://retailers.mx/la-moda-en-redes-sociales-en-tiempos-del-covid19-socialbakers-antad-gs1mexico-retail/>
- Ruiz. A. (2005) *Teoría de la Moda: El Caso de la Industria Mexicana*. Escuela de Negocios, Universidad de las Américas Puebla.
- Tungate, M. (2008): *Fashion brands. Branding style from Armani to Zara*. Londres y Filadelfia: Kogan Page. Segunda edición. Versión en español: *Marcas de moda. Marcar estilo desde Armani a Zara*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Vázquez M., (2006). *Marketing Social Corporativo*. Edición Electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006a/mav/. Consultado el 02 de mayo de 2022.

**FUERZAS CLAVES EXTERNAS INTERVINIENTES EN LA GERENCIA
FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES**

KEY EXTERNAL FORCES INVOLVED IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF
ORGANIZATIONS

Lcda. Araelith J. Amaya M.

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

amaya.raelith@gmail.com

Código ORCID: 0000-0003-1907-3763

Paola Villasmil

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)

Universidad del Zulia (LUZ, Venezuela)

pcvillasmil3@urbe.edu.ve

ORCID: 0000-0002-5171-4922

RESUMEN

La creciente complejidad del entorno obliga a las organizaciones a mantener una gestión económica sana para conservar la operatividad de la empresa, destacando la incidencia de los factores externos en la gerencia financiera. Por ello, la gerencia busca el equilibrio entre la eficiencia, la eficacia y la efectividad como apoyo al quehacer organizacional. El objetivo de este trabajo es analizar las fuerzas claves externas, considerando los aspectos teóricos en torno a la gerencia financiera, acceso a fuentes de información externa para su análisis, situación del capital de trabajo, revisión de las estrategias de inversión y fuentes de financiamiento. Desde la perspectiva metodológica, esta investigación se considera cualitativa, de tipo documental. El análisis bibliográfico se centra en los referentes teóricos sobre factores externos y gestión financiera, por lo que se acude a fuentes de información secundaria. Los resultados evidencian la importancia de la identificación del comportamiento y tendencia de las fuerzas económicas, fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, fuerzas políticas, gubernamentales y legales, fuerzas tecnológicas, y fuerzas competitivas, para determinar su impacto, positivo o negativo, en la gestión financiera. Se concluye que el buen desempeño financiero de la empresa depende, en buena medida, de la toma de decisiones por parte de los gerentes considerando las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Palabras Clave: fuerzas claves, fuerzas externas, gerencia financiera, fuerzas intervinientes.

ABSTRACT

The growing complexity of the environment forces organizations to maintain a healthy economic management to preserve the operation of the company, highlighting the incidence of external factors in financial management. For this reason, management seeks a balance between efficiency, effectiveness and effectiveness in support of organizational work. The objective of this work is to analyze the external key forces, considering the theoretical aspects around financial management, access to external information sources for analysis, working capital situation, review of investment strategies and sources of financing. From the methodological perspective, this research is considered qualitative, of a documentary type. The bibliographical analysis focuses on the theoretical references on external factors and financial management, for which reason secondary information sources are used. The results show the importance of identifying the behavior and trends of economic forces, social, cultural, demographic, and environmental forces, political, governmental, and legal forces, technological forces, and competitive forces, to determine their impact, positive or negative, on financial management. It is concluded that the good financial performance of the company depends, to a large extent, on decision making by managers considering the opportunities and threats offered by the environment.

Keywords: key forces, external forces, financial management, intervening forces.

Introducción

Los cambios tecnológicos, políticos, sociales y la globalización, confirman que el mundo plantea novedad, diversidad y transitoriedad, porque la situación cada día es menos controlable y la incertidumbre se hace presente para generar el riesgo a ser considerado en la toma de decisiones. Sin embargo, estas variables deben ser enfrentadas mediante la planificación, creando un esquema para establecer las decisiones a seguir para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En ciertos momentos, la empresa puede operar en un entorno hasta cierto punto predecible, pero no es un secreto que los factores externos pueden cambiar rápidamente e influir en sus negocios, por lo cual si no se toman las previsiones del caso puede llegar a su desaparición en cierto tiempo. Por lo tanto, es vulnerable al ambiente exterior en donde las fuerzas políticas, económicas, socioculturales, regulatorias, tecnológicas, medioambientales, demográficas, entre otras, afectan con distinto grado de intensidad, como agente regulador o perturbador, los cuales deben ser considerados oportunamente.

Ante la influencia de las fuerzas externas en la gerencia financiera de las organizaciones, se toman decisiones relacionadas con el mercado, los precios, la competencia, el personal, la producción, las finanzas, entre otros, y éste último más aún, porque la situación económico – financiera del negocio indica los niveles

de beneficio, solvencia y apalancamiento, que los accionistas esperan sean complacientes. En efecto, la gerencia financiera debe cumplir un papel preponderante para llevar a cabo la administración de los recursos de manera eficiente.

De acuerdo con Thompson y col. (2012), todas las empresas operan en un ambiente mayor que rebasa con mucho la industria en la cual opera; este macroambiente incluye siete componentes principales: 1) características demográficas; 2) valores y estilos de vida de la sociedad; 3) factores legales, políticos y regulatorios; 4) factores ecológicos y medioambientales; 5) factores tecnológicos; 6) condiciones económicas generales, y 7) fuerzas globales. Estos factores, tienen potencial para afectar al ambiente competitivo y de la industria en la cual opera la empresa, aunque es probable que algunos tengan un efecto más importante con relación a otros. Por lo tanto, los administradores deben determinar cuáles representan los factores más importantes.

Según David (2013), las fuerzas externas pueden afectar a la empresa de manera considerable con respecto a posicionamiento, competencia, precios, volúmenes de ventas, impuestos, distribución, rendimiento económico, entre otros, pero el entorno financiero, tiene una repercusión importante en la forma en que los compradores realizan sus operaciones de adquisición y venta esperando el retorno de la inversión.

Con relación al aspecto financiero de la empresa, ya se había comentado que, ante la incidencia de las fuerzas externas en la misma, por ello la gerencia financiera requiere del trabajo en conjunto para atenuar los efectos adversos al negocio. En tal sentido, la gerencia financiera se define según Gitman y Zutter (2012), como las tareas del gerente financiero de la empresa, basadas en administrar los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro, en cuanto al desarrollo del presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la empresa, entre otras.

Desde la perspectiva de Robles (2012), la gerencia financiera tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante su presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas. Por consiguiente, en la empresa deben coordinarse las actividades de trabajo para su realización de manera eficiente y eficaz, aprovechando cada uno de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, y así cumplir con los objetivos perseguidos por la organización.

En este orden de ideas, para el logro de la eficiencia en el uso de los recursos y la maximización de los beneficios por parte de la gerencia financiera, es necesario que los gerentes de finanzas presten especial atención en la inversión, el financiamiento y el capital de trabajo, porque los mismos se hacen más riesgosos en la medida en la cual los factores externos afectan los negocios.

Para Robbins y Coulter (2014), el entorno externo impone importantes restricciones a las acciones gerenciales. Es por ello que analizar el entorno constituye un paso de enorme relevancia en el proceso de administración de los negocios. Los gerentes deben realizar un análisis externo para investigar, por ejemplo, qué está haciendo la competencia, cuáles leyes pendientes de aprobación podrían afectar a sus organizaciones o cuáles son las características de la fuerza laboral en los lugares donde operan. En este tipo de análisis, el gerente debe examinar los componentes financieros con finalidad de detectar cualesquier cambio o tendencia.

En este ámbito de la gerencia financiera, los gerentes requieren contar con información interna y externa de la empresa. En el caso de la información externa, esta representa un factor influyente en la toma de decisiones, que puede encontrarse por ejemplo en publicaciones de organismos del Estado y firmas especializadas, las cual se considera un elemento del entorno externo capaz de afectar la gerencia financiera. En este caso David (2013), considera la información inédita proveniente de entrevistas, investigaciones de marketing o de profesionales, y la información publicada localizada en periódicos, revistas o documentos gubernamentales, entre otras.

Considerando los fundamentos anteriores, en las tareas realizadas por la gerencia financiera deben analizarse las fuerzas claves externas capaces de influir en la empresa. Cabe destacar, que esta acción se cumple con mayor o menor frecuencia por parte de quienes administran las finanzas empresariales, pero es fundamental hacerlo con mucha precisión, porque ello se pueden detectar desviaciones, parámetros, regulaciones, riesgos, o situaciones problemáticas, con incidencia en la posición económica – financiera del negocio.

En Venezuela, la gerencia financiera es vital, sobre todo en tantos años continuos de crisis política, económica y social, motivada por la situación país, y más aún en la actualidad, por los efectos causados a nivel mundial por la pandemia del COVID 19, lo cual obliga a mantener un seguimiento permanente en las actividades financieras. Además, los factores externos, tales como la hiperinflación, los costos de las transacciones producto de regulaciones, la caída del mercado petrolero, falta de acceso al financiamiento, entre otros, están afectando la economía del país y de las empresas.

Básicamente los problemas que presentan actualmente las organizaciones se caracterizan por caída en las ventas, elevados gastos de operaciones, bajos niveles de liquidez y rentabilidad, así como la falta de acceso al crédito, los cuales, según sus opiniones, están causados por fuerzas externas provenientes del contexto país. Particularmente, la hiperinflación, escasez de divisas, falta de una verdadera política económica para los empresarios por parte del gobierno, ausencia de crédito por parte de la banca, insuficiente sueldo mínimo, entre otros, afectan de manera significativa el desempeño organizacional.

Adicionalmente, se obtuvo como parte de esta problemática, la falta de orientación de la gerencia financiera que indique los lineamientos a seguir ante la adversidad de los factores externos, los cuales cada vez se vuelven más

agresivos. Por lo tanto, de continuar la situación antes descrita, las organizaciones pudieran verse seriamente amenazadas por la falta de recursos para realizar sus operaciones y posiblemente cerrar sus puertas como ha sucedido con muchas empresas del país. Como alternativa ante esta situación, se requiere esquematizar las fuerzas claves externas que afectan las finanzas de estas empresas a fin de establecer una gerencia financiera más adecuada.

En tal sentido, el objetivo de este trabajo es analizar las fuerzas claves externas intervinientes en la gerencia financiera de las organizaciones, considerando los aspectos teóricos en torno a las fuerzas externas.

Análisis teórico

Fuerzas externas

El éxito de la gerencia financiera depende en buena medida de idear una estrategia ajustada a la situación de la empresa. De manera particular, el análisis del entorno permite identificar y evaluar los eventos y comportamientos fuera de su control. Así, es posible aprovechar las oportunidades y disminuir el impacto de las amenazas, para con ellos construir ventajas competitivas.

Para Robins y Coulter (2014), las fuerzas externas se definen como un conjunto de factores de la empresa, que afectan el desempeño de la misma. Cada uno de ellos condiciona las decisiones y acciones de la gerencia al imponer restricciones. Básicamente incluye los siguientes componentes:

a. *Componente económico*: está asociado a las tasas de interés, la inflación, los cambios en el ingreso, las fluctuaciones del mercado bursátil y las etapas del ciclo económico

b. *Componente demográfico*: se refiere al comportamiento de las características demográficas, como la edad, la raza, el género, el nivel educativo, la ubicación geográfica, el ingreso y la composición familiar

c. *Componente político/legal*: se refiere a las leyes internacionales, nacionales, regionales y locales de cada país, así como las condiciones políticas y el nivel de estabilidad de los países.

d. *Componente sociocultural*: está conformado por factores sociales y culturales, como los valores, las actitudes, las tendencias, las tradiciones, los estilos de vida, las creencias, los gustos y los patrones de comportamiento.

e. *Componente tecnológico*: se enfoca en las innovaciones científicas o industriales.

f. *Componente global*: se centra en temas relacionados a la globalización y la economía mundial.

Ahora bien, David (2013) concibe las fuerzas externas como las tendencias y acontecimiento externos que afectan de manera significativa los productos, servicios, mercados y, por ende, a las empresas. Su identificación y evaluación en

términos de oportunidades y amenazas permiten definir políticas y estrategias para el alcance de los objetivos a largo plazo. Básicamente, se dividen en cinco (5) categorías:

a. *Fuerzas económicas*: incluyen las tasas de interés, la tasa de inflación, los patrones de consumo, las tendencias del desempleo, los niveles de productividad del trabajador, el valor del dólar en los mercados mundiales, los factores de importación/exportación, los cambios en la demanda de los productos y servicios, la fluctuación de los precios, entre otros.

b. *Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales*: abarcan la tasa de natalidad, el número de grupos de interés especial, el número de nacimientos, la ubicación de empresas minoristas, manufactureras y de servicios, la actitud hacia la actividad comercial, los estilos de vida, los hábitos de compra, la actitud hacia la inversión, la regulación por parte del gobierno, la actitud hacia la calidad de los productos, la actitud hacia el servicio del cliente, los cambios demográficos por ciudad, municipio, estado o región, entre otros.

c. *Fuerzas políticas, gubernamentales y legales*: engloban las regulaciones o liberalizaciones gubernamentales, cambios en las leyes fiscales, aranceles especiales, nivel de subvenciones gubernamentales, relaciones internacionales, regulaciones en torno a importaciones y exportaciones, cambios en la política fiscal y monetaria, condiciones políticas en otros países, leyes especiales, mercados mundiales del petróleo y de las divisas, entre otros.

d. *Fuerzas tecnológicas*: se enfocan en los adelantos y cambios tecnológicos.

e. *Fuerzas competitivas*: demanda la identificación de los competidores para determinar sus fortalezas, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos y estrategias.

Por su parte, Thompson y col. (2012) definen las fuerzas externas como los componentes del contexto ambiental en el cual se ubica la industria de una empresa; cada una de ellas tiene potencialmente la capacidad para afectarlas, algunas con efectos más importantes que otras. Este contexto posee siete (7) componentes principales:

a. *Aspectos demográficos*: abarcan el tamaño, tasa de crecimiento y distribución por edades de diferentes sectores de la población, su distribución geográfica y la distribución del ingreso, así como las tendencias en estos factores.

b. *Fuerzas sociales*: se refieren a los valores, actitudes, factores culturales y estilos de vida de la sociedad que impactan a las empresas.

c. *Factores políticos, legales y regulatorios*: son las políticas y procedimientos políticos, así como la normatividad y leyes que las empresas deben cumplir.

d. *Ambiente natural*: abarcan las fuerzas ecológicas y ambientales.

e. *Factores tecnológicos*: se refieren al ritmo de cambio tecnológico y los avances técnicos que llegan a tener amplios efectos en la empresa.

f. *Fuerzas globales*: son las condiciones y cambios en los mercados globales,

así como prácticas socioculturales y el ambiente institucional en que operan los mercados globales.

g. *Condiciones económicas generales*: se refiere a los factores económicos en los ámbitos local, estatal o regional, nacional o internacional que afectan a empresas e industrias.

Los planteamientos de Robins y Coulter (2014), David (2013) y Thompson y col. (2012) coinciden en concebir las fuerzas externas como los factores del entorno de la empresa con capacidad para afectar su desempeño, por lo que es primordial su identificación y evaluación como base para definir las estrategias financieras. Así, la definición de factores externos de Robins y Coulter (2014), los concibe como el conjunto de factores del ambiente externo de la empresa capaz de afectar su desempeño, al imponer restricciones condicionantes de las decisiones y acciones de la gerencia, conjuga los elementos clave para la identificación de los factores externos intervinientes en la gestión financiera de las empresas.

Con relación a las categorías de las fuerzas externas, Robins y Coulter (2014) y Thompson y col. (2012) asumen una clasificación amplia al considerar seis (6) y siete (7) componentes. A los propuestos por Robins y Coulter (2014), que incluyen el económico, demográfico, político/legal, sociocultural, tecnológico y global, Thompson y col. (2012) añaden el ambiente natural.

Sin embargo, la clasificación de David (2013) precisa y resume los diferentes factores del ambiente externo considerados por los autores. Así, David (2013) establece cinco (5) categorías divididas en fuerzas económicas, fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, fuerzas políticas, gubernamentales y legales, fuerzas tecnológicas, y fuerzas competitivas.

Gerencia Financiera

La gerencia financiera se enfoca en la obtención, el financiamiento y la gestión de activos, teniendo como objetivo la maximización de la riqueza de los accionistas. En otras palabras, se centra en la asignación de recursos a activos corrientes y no corrientes, la obtención de la mejor combinación de opciones de financiamiento, y el diseño de la política de dividendos.

Para Rosario y Rosario (2017), la gestión financiera comprende el proceso del análisis de las decisiones de inversión y financiamiento tanto a corto como a largo plazo, orientadas al logro de objetivos de rentabilidad, liquidez y riesgo. Dichas decisiones están dirigidas a maximizar la rentabilidad total de los fondos propios, es decir, la riqueza de los accionistas.

Córdoba (2012) define la gestión financiera como una disciplina encargada del análisis de las decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios en las actividades de una empresa. Se enfoca en la adquisición, financiamiento y administración de activos, de manera que convierte la misión y visión en operaciones monetarias.

Desde la perspectiva de Brealey y col. (2010), la gestión financiera se concibe como el conjunto de técnicas dirigidas a lograr un adecuado sistema de pagos y cobros de la empresa y, en consecuencia, incrementar la rentabilidad de sus excedentes monetarios. Incluye la realización de inversiones con miras a equilibrar los pagos y los cobros, a fin de disponer de los recursos necesarios.

Según los planteamientos de Rosario y Rosario (2017), Córdoba (2012) y Brealey y col. (2010), la gestión financiera puede ser percibida como un proceso, una disciplina o una técnica. Sin embargo, más allá de ello, se enfoca en la maximización de los beneficios. De manera que, a efectos de esta investigación se asume la definición de Rosario y Rosario (2017) por cuanto considera los diferentes tipos de decisiones conducentes al logro de los objetivos financieros.

La maximización de la riqueza de las acciones representa el fin último de la gerencia financiera, ello solo es posible mediante el análisis de las decisiones de inversión y financiamiento tanto en el corto como en el largo. Lo anterior evidencia la importancia de la misma, pues de ello depende su permanencia en el tiempo.

Metodología

Desde la perspectiva metodológica, esta investigación se considera cualitativa, de tipo documental, por cuanto se basa en la obtención, selección, compilación, organización, interpretación y análisis de información a partir de fuentes documentales escritas, habladas o audiovisuales. Para ello se acude al análisis bibliográfico de los referentes teóricos sobre factores externos y gestión financiera de diferentes autores, por lo que se recurre a fuentes de información secundarias. De esta manera, la observación y el análisis documental permiten dilucidar los enfoques de las fuerzas claves externas intervinientes en la gerencia financiera de las organizaciones.

La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio (Guerrero Dávila, 2015). Este tipo de investigación también puede ser encontrada como investigación bibliográfica, que se caracteriza por la utilización de los datos secundarios como fuente de información. Su objetivo principal es dirigir la investigación desde dos aspectos, primeramente, relacionando datos ya existentes que proceden de distintas fuentes y posteriormente proporcionando una visión panorámica y sistemática de una determinada cuestión elaborada en múltiples fuentes dispersas (Barraza, 2018).

Discusión

Las diferentes fuerzas económicas como tasas de interés, inflación, tasas de desempleo, las fluctuaciones de los precios repercuten de forma directa en la

Gerencia financiera. Los gerentes financieros deben permanecer atentos ante la cambiante actividad comercial, los diferentes estilos de vida a fin de poder tomar decisiones idóneas para minimizar el impacto de las fuerzas sociales y culturales sobre la rentabilidad de las organizaciones. Los avances tecnológicos inciden en la operatividad permanentemente, la constante evolución permitirá el crecimiento de las organizaciones.

La gerencia financiera conociendo y evaluando el panorama de los últimos años debe prevenir y preparar planes de contingencia ante situaciones imprevistas como lo fue el caso covid, a fin de proteger la rentabilidad u utilidad de la organización.

La entrega oportuna de la información desde las diferentes áreas de la organización permitirá a la gerencia financiera, determinar las premisas, directrices y políticas idóneas para el buen rumbo de la organización.

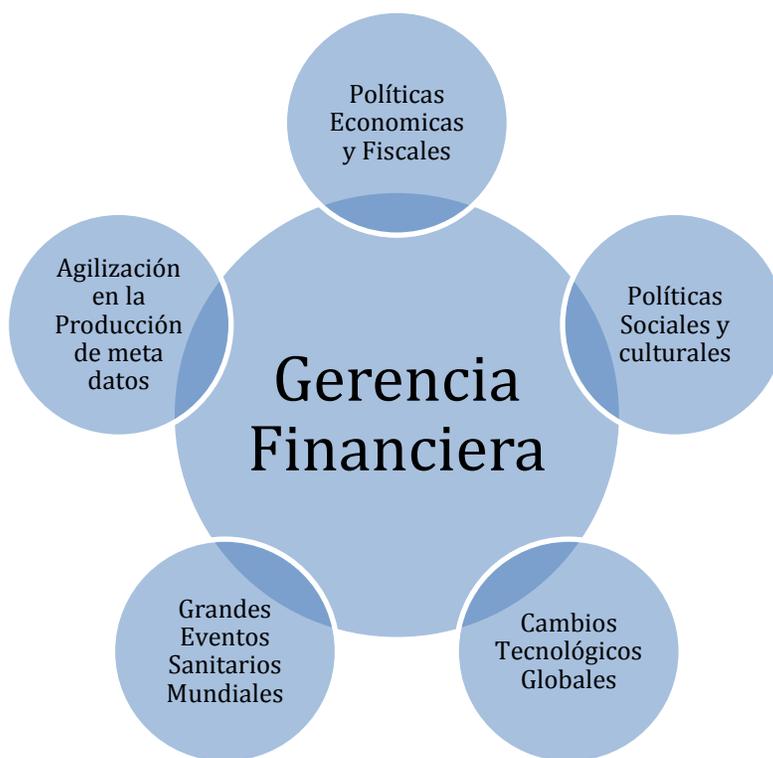


Figura 1. Fuerzas intervinientes en la Gerencia Financiera
Fuente: Amaya y Villasmil (2022)

Conclusiones

Del entorno derivan una serie de eventos que pueden suponer oportunidades o amenazas para la gerencia financiera, y más allá de ello, para la permanencia de

la empresa en el largo plazo. De la identificación de las mismas han de derivarse una serie de acciones tendentes a construir ventajas competitivas.

Esos eventos derivados del entorno representan las fuerzas externas claves capaces de afectar su desempeño, al punto de condicionar la gerencia financiera en términos de decisiones y acciones gerenciales. Identificar el comportamiento y tendencia de las fuerzas económicas, fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, fuerzas políticas, gubernamentales y legales, fuerzas tecnológicas, y fuerzas competitivas, permite determinar su impacto, positivo o negativo, en la gestión financiera.

Ahora bien, la gerencia financiera tiene como objetivo primordial la maximización de la riqueza de los accionistas. Para ello, se centra en la obtención, el financiamiento y la gestión de activos, esto es, en la asignación de recursos a activos corrientes y no corrientes, la obtención de la mejor combinación de opciones de financiamiento, y el diseño de una apropiada política de dividendos.

Así, identificar las fuerzas claves externas intervinientes en la gerencia financiera facilita la toma de decisiones por parte de los gerentes, al contribuir en la resolución de problemas y, por ende, en el buen desempeño de la empresa. Lo anterior se traduce en un funcionamiento eficiente y eficaz, para brindar beneficio social, generando fuentes de empleo a la comunidad y contribuir con la economía del país.

Referencias Bibliográficas

- Block, S., Hirt, G., y Danielsen, B. (2013). Fundamentos de Administración Financiera. 14ª edición. México: McGraw Hill Interamericana.
- Brealey, R., Myers, S. y Allen, F. (2010). Principios de Finanzas Corporativas. 9ª edición. México: McGraw Hill Interamericana.
- Córdoba, M. (2012). Gestión Financiera. 1ª edición. México: Editorial Trillas.
- David, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. 14ª edición. México: Pearson Educación.
- Gitman, L. y Zutter, Ch. (2012). Principios de Administración Financiera. 12ª edición. México: Pearson Educación.
- Hill, Ch., Jones, G., y Schilling, M. (2015). Administración estratégica: teoría y casos. Un enfoque integral. 11ª edición. México: Cengage Learning Editores
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial. 14ª edición. México: McGraw Hill Interamericana.
- Pérez-Carballo V., J. (2013). Control de la gestión empresarial. 8ª edición. Madrid, España. ESIC Editorial.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. 12ª edición. México: Pearson Educación.
- Robles, C. (2012). Fundamentos de Administración Financiera. 1ª edición. México:

Red Tercer Milenio.

Rosario, H., y Rosario, F. (2017). Gestión financiera. España: Editorial Universidad de Almería.

Ross, S., Westerfield, R., Jordan, B. (2013). Fundamentos de Finanzas Corporativas. 9ª edición. México: McGraw Hill Interamericana.

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M. y Strickland III, A. (2012). Administración Estratégica: Teoría y Casos. 18ª edición. México: McGraw Hill Interamericana.

Torres, Z. (2014) Administración Estratégica. 1ª edición. México: Grupo Editorial Patria.

Van Horne, J., y Wachowicz Jr, J. (2010). Fundamentos de Administración Financiera. 13ª edición. México: Pearson Educación.

LOS RETOS DEL EMPRENDIMIENTO EN LAS EMPRESAS FAMILIARES EN VENEZUELA

THE CHALLENGES OF ENTREPRENEURSHIP IN FAMILY BUSINESSES IN VENEZUELA

Dra. María Eugenia Annía González

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela)

mannia@urbe.edu.ve

ORCID: 0000-0003-3235-5159

RESUMEN

El propósito del presente trabajo fue analizar los retos del emprendimiento que afrontan las empresas familiares en Venezuela, con fundamento en los estudios de Abuelafia y Saboin (2020), Álvarez (2018), Casciano (2018), Kriek (2019), Rondón (2020), entre otros; en la aplicación de una investigación documental y del análisis hermenéutico-descriptivo; entre cuyos resultados se observa que los retos del emprendimiento en las empresas familiares de Venezuela, varían de acuerdo a cómo ellas se estructuran y organizan, así como al entorno en el cual operan, siendo este la incertidumbre, generada por las crisis socioeconómica y política en el contexto venezolano. A modo de conclusión se reflexionó y consideró sobre la importancia del “espíritu empresarial transgeneracional”, que implica el propio emprendimiento en el desarrollo de la empresa, lo cual garantiza su longevidad conjuntamente a determinadas condiciones de estructura y organización del negocio, tales como el protocolo familiar, el consejo de familia y la asamblea familiar; por cuanto facilitan el desarrollo de dicho espíritu, por lo tanto, su sucesión de mando y patrimonio; así como la factibilidad de llevar a cabo las acciones propuestas en la “Agenda de investigación-acción para el emprendimiento y la inversión de impacto/triple impacto” en los emprendimientos identificados como empresa estructurada y organizada, poseedora de visión a futuro y una clara misión, objetivos preestablecidos, conocimiento de su propio negocio y capacidad administrativa, que le permitan trascender y adaptarse a los cambios de su entorno, mediante la innovación y la diversificación.

Palabras clave: empresas familiares, emprendimiento, contexto venezolano, sucesión.

ABSTRAT

The purpose of this paper was to analyze the challenges of entrepreneurship faced by family businesses in Venezuela, based on the studies of Abuelafia and Saboin

(2020), Álvarez (2018), Casciano (2018), Kriek (2019), Rondón (2020), among others; in the application of documentary research and hermeneutic-descriptive analysis; among whose results it is observed that the challenges of entrepreneurship in family businesses in Venezuela vary according to how they are structured and organized, as well as the environment in which they operate, being the uncertainty, generated by the socioeconomic and political crises in the Venezuelan context. By way of conclusion, the importance of the "transgenerational entrepreneurial spirit" was reflected and considered, which implies the entrepreneurship itself in the development of the company, which guarantees its longevity together with certain conditions of structure and organization of the business, such as the family protocol, the family council and the family assembly; in that they facilitate the development of that spirit, therefore, its succession of command and patrimony; as well as the feasibility of carrying out the actions proposed in the "Action Research Agenda for Entrepreneurship and Impact/Triple Impact Investment" in the ventures identified as a structured and organized company, possessing a vision for the future and a clear mission, pre-established objectives, knowledge of its own business and administrative capacity, which allow it to transcend and adapt to changes in its environment, through innovation and diversification.

Keywords: family businesses, entrepreneurship, Venezuelan context, succession.

Introducción

En la obra de Romero, Hernández, Gutiérrez y Portillo (2017), entre otras cosas, se concluye que las empresas familiares se posicionan como una verdadera salida de la crisis que enfrenta el sistema económico de muchos países, al considerar su capacidad para revertir la evolución negativa de las variables macroeconómicas más importantes, pero, son muchos los retos de afrontar en el ámbito nacional e internacional para surgir y crecer.

Asimismo, los autores concluyen que en Venezuela, para superar estos obstáculos, requiere de su escenario nacional, el establecimiento de un clima de entendimiento entre el sector privado y el gobierno nacional, el cual procure la estabilidad desde el punto de vista jurídico, político, económico y social; por cuanto la definición de reglas claras, redundará en un aumento del nivel de confianza traducido en nuevos emprendimientos, los cuales darán fruto a nuevas inversiones en el sector productivo y estimularán el progreso material y social, cuando para el momento de su análisis, toman en cuenta la característica de ser un país mono productor dependiente de la volatilidad de los precios del petróleo en el mercado internacional.

Finalmente concluyen, que frente a dicha situación y considerando que los negocios familiares representan más del 90% del componente empresarial venezolano, estos últimos tendrían un rol protagónico para materializar la tesis de

diversificación de la actividad productiva del país, a través de nuevos emprendimientos.

Por su parte, Rondón (2020) señala que la inesperada llegada de la COVID 19 sorprendió y paralizó al mundo entero, por ende, sin importar estratos sociales, edad, color, gremio o país, los decretos de confinamiento para evitar la propagación del virus, cambió la forma en cómo vivían las personas. De igual modo indica sobre el campo laboral, los perjuicios en las operaciones a gran cantidad de empresas y comercios, en razón de la pandemia del coronavirus, como lo habría hecho cualquier crisis económica, causando el cierre de muchos negocios, mientras otros lograron reinventarse.

Asimismo, la autora observa en cuanto al teletrabajo, su incremento por una parte y por la otra, surgió en áreas donde no existía, lo cual benefició a aquellos quienes ahora trabajan desde casa; así como en otros casos, han evolucionado los negocios y comercio, particularmente las empresas familiares.

Tal evolución en el caso venezolano, puede deberse precisamente a nuevos emprendimientos y/o diversificación del negocio, cuya motivación es por necesidad en palabras de Romero, Hernández, Gutiérrez y Portillo (2017), cuando afirman que este tipo de emprendimiento se enmarca en un contexto de subsistencia y corta longevidad, propio de ingresos precarios, baja e inexistente capacidad administrativa y/o gerencial, así como visión de corto plazo.

En tal sentido, los referidos autores advierten cómo destaca el emprendimiento por necesidad en Venezuela, debido al poco acceso al mercado de trabajo formal de la economía, característico sobre todo en los estratos socioeconómicos de menores ingresos, obligándolos a recurrir al emprendimiento como respuesta alternativa a la precariedad laboral del país venezolano.

Lo anterior, aunado a las condiciones socioeconómicas y políticas en Venezuela - denominadas popularmente “situación país” -, antes, durante y después del confinamiento impuesto debido a la pandemia de la COVID 19; el problema de la “sucesión” en el gobierno de las empresas familiares, jurídicamente ambiguo en el ordenamiento legal y que, según Álvarez (2018), unas normas pueden ayudar a darle cimientos a la organización de la empresa familiar y a la consecución de sus fines, mientras que otras dificultan el traspaso generacional en tales empresas; se constituyen en parte de los retos que deben afrontar las empresas familiares, para además de permanecer generando así su longevidad, diversificar el negocio adaptándose a las necesidades y exigencias del mercado.

En efecto, en palabras de Ojeda y Chu de Fung (2013), las empresas familiares en Venezuela, no tienen un plan de sucesión definido ni órganos de gobierno, tales como protocolo familiar y consejo de familia; por lo cual puede esperarse que en los próximos años muchas de estas empresas pasen a engrosar las estadísticas de mortalidad típica de la empresa familiar, por cuanto no sobrevive al paso de la primera generación, entre cuyas estrategias adaptativas se encuentra la de abrir operaciones en el exterior para salvaguardar el patrimonio familiar, debido a la incertidumbre generada por los factores políticos y socioeconómicas

imperantes para ese momento, los cuales además de mantenerse, se han exacerbado actualmente.

Tales retos se analizan en este estudio, desde las condiciones pre, peri y post confinamiento debido a la pandemia del COVID 19 en el contexto venezolano y sus oportunidades para el negocio familiar, en emprendimientos que lo identifiquen como empresa con proyección futura, conocimiento de la actividad desarrollada, capacidad administrativa y adaptación a los cambios suscitados por el entorno (Romero, Hernández, Gutiérrez y Portillo - 2017), así como que le permitan la sucesión transgeneracional jurídica y legal, en aras de su longevidad y efectiva participación en el aparato productivo venezolano.

Al efecto, el presente estudio desglosado en apartes titulados Condiciones pre, peri y post confinamiento debido a la COVID 19 en Venezuela, Sucesión de la empresa familiar en Venezuela, Reflexión y Consideraciones (a modo de conclusión); pretende vislumbrar los retos del emprendimiento que afrontan las empresas familiares en Venezuela, para lo cual se desmonta la teoría científica o estado del arte relativo al tema sub examine, mediante una investigación exploratoria documental, la cual permite llevar a cabo una conceptualización teórica, a través del análisis hermenéutico y descriptivo del acervo recolectado.

Condiciones pre, peri y post confinamiento debido a la COVID 19 en Venezuela

A saber de Kriek (2021), la pandemia de COVID-19 ha sido el gran impulsor de muchas de las tendencias que venían instalándose de manera gradual, otorgando nuevos formatos a las estructuras sociales y productivas, por cuanto la crisis sanitaria impulsó, sobre cualquier otro evento, la inversión tecnológica en las empresas, o transformó las costumbres y el patrón de comportamiento en los consumidores; para el momento señala que las empresas se ven obligadas a rever su modelo de negocio y estrategia comercial e, incluso, a redefinir su propósito ante una sociedad que, producto de la pandemia, ha impulsado a la velocidad de los contagios sus demandas relacionadas al medioambiente y la seguridad, cuestión más interesante cuando lo han tenido que resolver en menos de dos años.

Según el autor, el problema de abordar en la región (América del Sur) ha sido conjugar la transformación digital y el impulso global de las empresas, cuya meta es la recuperación económica y el regreso a los niveles de crecimiento pre-pandemia, lo cual se traduce en que una tasa mayor de vacunación o una menor virulencia, promueven o son sinónimos de una recuperación más rápida; sin embargo, advierte la importancia de las diferencias en estos procesos de recuperación, los cuales representan serios inconvenientes para los países y mercados mejor posicionados.

Observa Kriek (2021), que las empresas entraron en una situación donde aceleraron sus planes de contingencia, pensando las acciones para cambiar definitivamente el curso del negocio, por cuanto ante una emergencia global, la

cual genera tal volatilidad e incertidumbre en los mercados, es importante que los negocios sean proactivos en evaluar sus capacidades de hacer frente a la disrupción desde un punto de vista operativo y financiero.

Así pues, advierte que los principales desafíos enfrentados por las compañías, los cuales causaron la mayor disrupción, incluyen: equipos de trabajo en confinamiento, fallas en las cadenas de suministro, inventarios perdidos/agotados y caídas repentinas en la demanda de productos y servicios. Sin embargo, para el citado autor, las decisiones y medidas aplicadas para contener la crisis, impactaron positivamente, tanto durante el periodo de contracción, como en la posterior fase de recuperación y crecimiento.

En tanto que Abuelafia y Saboin (2020), indican para Venezuela, cuyo colapso económico pre pandemia no tiene precedentes, además de afrontar el impacto de dicha pandemia y de los nuevos riesgos sobrevenidos, las reformas necesarias que a todo nivel debe realizar para su recuperación.

En tal sentido, los autores observan que la pandemia del COVID 19 llega al país en medio de una crisis política y económica antes vista, encontrándose estancada la transición política y, la situación macroeconómica es sustancialmente afectada por los efectos de la pandemia a nivel internacional y local; aseverando que en la región andina, Venezuela es el país más vulnerable a la crisis del COVID 19.

A pesar de lo anterior, según Abuelafia y Saboin (2020), debido efectivamente a dicha crisis socioeconómica, durante el confinamiento se redujo la movilidad interna del país en menor grado en comparación a otros países de la región, cuando la falta de recursos, incluido el combustible, la circulación dentro del mismo, ya era menor frente a dichas naciones antes de la pandemia. En cuanto al impacto macroeconómico, este abarca el sector petrolero, por la disminución de la actividad económica; el ingreso de divisas y su correlato en la situación fiscal del país; así como el del propio confinamiento sobre la actividad económica en general.

Asimismo, sobre el impacto en la calidad de vida de la población venezolana, Abuelafia y Saboin (2020) advierten cómo aumentó la vulnerabilidad de los hogares, disminuyeron las remesas debido a la crisis en los países de la región, las precariedades del sistema de salud, los riesgos generados por las migraciones; para lo cual indican las acciones tanto para atender la emergencia durante la pandemia de COVID 19, como para retomar el crecimiento de Venezuela.

En referencia a la recuperación del país, dichos autores indican varias acciones agrupadas por tópicos, tales como atender las necesidades urgentes de la población en cuanto a alimentación y salud; reestablecer el acceso a los servicios básicos: electricidad, agua, transporte; generar el andamiaje institucional que permita la reconstrucción: reestablecer una economía de mercado, reestablecer el rol del sistema financiero y mejorar el sistema de pagos, facilitar el comercio y la inversión, reconstruir la capacidad del Estado, desarrollar el sector extractivo de manera competitiva y sostenible. Partiendo de que tales propuestas, deberían

aplicarse a través de un gobierno de transición, demarcando la transformación política, por ende, socioeconómico; el cual hasta los momentos no se ha dado.

Por su parte, Páez-Acosta y Delgado-Flores (2020) se manifiestan a favor del enfoque de la economía de triple impacto, la cual propicia una transformación radical del sistema productivo de una localidad, región o país, mediante la adopción de políticas de desarrollo comercial, industrial y de servicios, con repercusiones favorables y simultáneas en tres dimensiones clave de la experiencia humana: social, ambiental y económica; por cuanto la necesidad de una economía de triple impacto —social, ambiental y económico— cobró mayor urgencia a raíz de la pandemia de la COVID 19 que, aparte de miedo y numerosas muertes, desnudó la extrema vulnerabilidad de sociedades con niveles insostenibles de desigualdad.

Para dichos autores, Venezuela debe añadir las dramáticas repercusiones de la emergencia humanitaria compleja que la martiriza: recesión prolongada con hiperinflación, deterioro radical de los servicios públicos, deslegitimación institucional e irrespeto sistemático de los derechos humanos; por cuanto tal conjunto de males dificulta el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por la Organización de las Naciones Unidas para el año 2030.

Asimismo, entienden que ante la complejidad del contexto venezolano, la realización de un estudio para caracterizar las capacidades y oportunidades para la implantación de una economía de triple impacto en Venezuela podría despacharse como utópico, por cuanto abundan informes y documentos académicos que revelan datos e indicadores de una situación catastrófica. Sin embargo, son optimista al considerar que "...la reconstrucción de la economía venezolana puede surgir del mismo modo como lo hace un organismo vivo: a partir de conjunciones y reacomodos de numerosas células y subsistemas...".

De tal manera que Páez-Acosta y Delgado-Flores (2020), entre los resultados de su investigación, obtuvieron la identificación de un ecosistema persistente de emprendimiento e iniciativas comerciales, que cuenta ya con décadas de operatividad y arroja señales de articulación en cadenas de valor, cuya complejidad se ve limitada por la situación del parque industrial: así como el perfil del emprendedor venezolano posee cuatro rasgos de configuración:

- 1) foco estratégico en la gerencia del emprendimiento y el mejoramiento de los impactos en las dimensiones social, económica y ambiental;
- 2) visión sistémica y de largo plazo;
- 3) valoración del entorno de negocios y de los actores claves; y
- 4) conocimiento intuitivo de los pilares que sustentan un modelo de economía de triple impacto.

Del mismo modo, los referidos autores, identifican las barreras que constriñen el ecosistema emprendedor, pero también detectan los puntos a tener la agenda estratégica de investigación-acción para una economía venezolana de triple

impacto; de cuyos hallazgos surgen unos aspectos, los cuales debidamente imbricados, pueden constituir una propuesta de futuro que...:

1) Plantee una visión compartida del desarrollo sostenible: la nueva economía global y local para Venezuela.

2) Impulse una nueva cultura del trabajo, basada en la innovación de los ciudadanos. El sector de emprendimiento se fortalece en comunidad. Los emprendedores y empresarios son la punta de lanza de negocios exitosos (pequeños, medianos y grandes), que aportan soluciones efectivas en lo social, lo ambiental y lo económico.

3) Requiera el diseño y el desarrollo de una estrategia de “marca país”, con productos de exportación reconocibles mundialmente.

4) Exija una estrategia de cooperación a partir de diversas modalidades de capitalización (inversión de impacto, fondos multicooperantes, donantes individuales, aportes de la diáspora) con mecanismos financieros y no financieros que aporten el dinero necesario para la reactivación económica.

5) Acompañe la actividad económica con un debate amplio e ilustrado acerca de regulaciones y políticas públicas acordes con el ejercicio del emprendimiento. El emprendedor no es un enemigo del sistema ni un explotador del pueblo.

6) Contribuya a la reconstrucción institucional de una Venezuela próspera, inclusiva y solidaria.

Lo antes expuesto, para Páez-Acosta y Delgado-Flores (2020), genera como conclusión una “Agenda de investigación-acción para el emprendimiento y la inversión de impacto/triple impacto”, conformada por las siguientes cinco acciones:

Acción 1: Sensibilizar y formar a los agentes del conocimiento, organizaciones del tercer sector, actores internacionales (financieros y no financieros), líderes de opinión y periodistas. Evaluar la formación impartida en centros educativos venezolanos en temas de emprendimiento y gestión. Identificar capacidades y potencialidades para la enseñanza del emprendimiento de impacto/triple impacto. Desarrollar programas de sensibilización y formación de emprendedores de impacto y actores vinculados al ecosistema.

Acción 2: Crear las condiciones necesarias para cultivar las cualidades y habilidades de mujeres y hombres emprendedores, con especial énfasis en la resiliencia y la creación de futuros emergentes. Crear un observatorio nacional de emprendimiento e inversión de impacto, que recopile y analice información a partir de nociones como complejidad económica, desarrollo sostenible y perfil psicosocial del emprendedor. Formar tres observatorios regionales (occidente, oriente y sur). Hacer seguimiento de las organizaciones del tercer sector, las comunidades y las cadenas de valor productivas.

Acción 3: Promover la investigación y el intercambio de conocimiento, así como la profundización y la apropiación de las tendencias de la sociedad global. Debatir acerca de las características de la nueva economía. Formar una red de conocimiento que combine investigación, formación y divulgación en economías emergentes. Sistematizar la información acerca de las capacidades de gestión de conocimiento de la diáspora venezolana para el emprendimiento y la inversión de impacto/triple impacto. Crear un laboratorio de sistematización y visibilización de buenas prácticas y lecciones aprendidas en emprendimientos de impacto. Evaluar el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación. Diseñar una estrategia de “marca país” para los emprendimientos venezolanos dentro y fuera del territorio.

Acción 4: Activar y articular esfuerzos, desde una perspectiva sistémica, para documentar, divisar, fundamentar y facilitar caminos que posibiliten el acceso a recursos de inversión de impacto y de cooperación en el país. Establecer un fondo regional de cooperación para el financiamiento de programas de investigación-acción.

Acción 5: Fomentar alianzas público-privadas que incentiven y fortalezcan el ecosistema de emprendimiento. Recopilar un banco de datos sobre experiencias exitosas y lecciones aprendidas en alianzas público-privadas para el emprendimiento y la inversión de impacto/triple impacto.

En otro orden, el Indicador de Actividad Económica elaborado por el Observatorio Venezolano de Finanzas (OVF), señala que la actividad económica de Venezuela registró aumento en 2021, debido al incremento de la producción petrolera, de tal suerte, el nivel de producción de bienes y servicios de la economía venezolana es significativamente inferior al de antes de la pandemia, por motivo a las fuertes contracciones de 2019 y 2020. (<https://observatoriodefianzas.com> publicado el 08/02/2022, consultado el 18/08/2022).

Asimismo, señala que tal crecimiento se corresponde totalmente a un efecto rebote, en vista del excepcionalmente bajo nivel registrado en la economía en 2020, particularmente en la extracción de petróleo; para luego concluir sobre la recuperación de la economía en 2021, la cual no guarda relación con la política económica interna, sino más bien con la doble coincidencia de mayor producción de petróleo y precios más elevados, cuestión atribuible a factores externos y no al actual programa económico.

De lo expuesto en la teoría antes citada, se observa que la repercusión del confinamiento impuesto por la pandemia de COVID 19 en Venezuela, no fue mayor en contraste a los otros países de la región, dadas las condiciones devenidas de las crisis política y socioeconómica previas vivenciada, las cuales aún persisten; sin embargo, la realidad mostró durante el confinamiento y luego de este, cómo la creatividad e innovación generó nuevos emprendimientos “por necesidad”, particularmente en las empresas familiares ya existentes, así como en la acometida de nuevos negocios; los cuales – quienes poseían los recursos –

masificaron el uso de las redes sociales: instagram, particularmente en la oferta de bienes y servicios o, como mecanismos de compra - venta.

No obstante, puede también apreciarse en el discurrir del presente año 2022, que aún permanecen varios de tales emprendimientos, así como otros han intervenido y mejorado la operatividad de los negocios familiares existentes antes de la pandemia, esto es, han innovado; lo importante es que se queden y aporten para la reconstrucción del sistema productivo y económico del país, para conformarse en emprendimientos identificados como empresa con proyección futura, conocimiento de la actividad desarrollada, capacidad administrativa y adaptación a los cambios suscitados por el entorno (Romero, Hernández, Gutiérrez y Portillo - 2017).

Sucesión de la empresa familiar en Venezuela

En palabras de Andrade (2002), los negocios familiares desenvuelven un gran porcentaje de la actividad económica de los países más desarrollados, tales como Canadá, Estados Unidos y España; cuyas empresas se caracterizan por el estrecho nexo cultural y tradicional existente en la familia que las dirige, se distinguen por el compromiso de los miembros para alcanzar el éxito del negocio; por lo tanto, las personas del negocio familiar, quienes tengan un objetivo en común y único porqué luchar, tienen la posibilidad de mantenerse juntos en el futuro, por cuanto cada miembro debería visionar el futuro de la empresa de la misma forma a fin de alcanzar el éxito.

Agrega el citado autor, que en tal sentido, las empresas de propiedad familiar les permiten a sus miembros mantener y ejercer el poder y control de la actividad empresarial; de tal manera, para evitar o disminuir los conflictos producidos en el traspaso del negocio a la siguiente generación, una de las posibles soluciones, es la de establecer un plan de sucesión que sirva de transición suave de una generación a la siguiente, por cuanto al instaurar la sucesión, podría generar falta de reconocimiento de la legitimidad de quienes acceden al control del negocio.

De allí, Andrade (2002) sostiene que la sucesión debe ser vista como un proceso y no como un evento; por cuanto es importante aprender a percibir tales procesos de transición no como patológicos, ni deberían ser permanentes para evitar la disfuncionalidad de la familia y la del negocio, toda vez que si se tiene temor a la muerte, (tanto individual como la del negocio), la forma de resistir y construir un futuro mejor para quienes heredan, se logra a través de una conducta natural de asumir la muerte como parte de un proceso.

Por su parte, Casciano (2019) refiere que la elevada mortalidad de las empresas familiares se explica casi siempre por la falta de un plan de negocios, una estructura de control eficiente y flexible, así como trabajadores o directivos alineados con la estrategia, lo cual se evidencia al observar a la mayoría de las empresas, las cuales no tienen un plan de sucesión delineado, siendo esto una grave amenaza, porque el destino del negocio está ligado a la permanencia del

fundador, traducido en la ausencia de planes para formar o ir promoviendo a futuros directores.

En otro orden, la autora observa que la propiedad, junto con los derechos de designación de un Consejo de Administración o Consultivo, así como la toma de decisiones estratégicas, generalmente no es clara en las empresas familiares.

En tanto Álvarez (2018), sostiene que en la legislación venezolana se pueden encontrar normas, las cuales creativamente aplicadas, permiten organizar a la empresa familiar y muy especialmente a planear el proceso de sucesión en la familia y en la empresa, con el objetivo de conseguir la trascendencia del legado empresarial familiar, lo cual resulta muy importante además para los miembros del íntimo círculo familiar, debido a su trascendencia económica, para la sociedad y la economía entera.

De tal manera, según el referido autor, conceptos como el protocolo familiar y los órganos de gobierno familiar encuentran importante sustento legal en la legislación venezolana ordinaria, así como considera la existencia de muchas ideas de orden legal que podrían implementarse, con el objetivo de favorecer la supervivencia de este importantísimo vehículo económico, el cual motoriza la economía venezolana y mundial, como lo es la empresa familiar.

En este sentido, Álvarez (2018) indica las diferencias entre empresa y sociedad mercantil, partiendo de distinguir la primera de la hacienda mercantil, mediante definiciones dadas por reconocida doctrina (Brunetti, Vivante, Garrigues, Rodríguez) y el análisis hermenéutico de las disposiciones legales contenidas en los artículos 1.649 del vigente Código Civil venezolano y 200 del vigente Código de Comercio venezolano, para luego revisar las definiciones aportadas por Morles Hernández, con el objeto de diferenciar a la sociedad mercantil de la empresa.

De lo anteriormente expuesto, Álvarez (2018) deduce la existencia de empresa sin sociedad (persona natural empresaria) y sociedad sin empresa (sociedades no mercantiles), así como que usualmente en Venezuela es confundida la empresa familiar con la sociedad anónima, aun cuando asevera la posible existencia de empresa familiar sin sociedad o de la sociedad sin empresa familiar, siendo relevante para el autor aclarar, que la sociedad (independientemente de cuál tipo), "...es solo el vehículo de organización idóneo para la empresa y concretamente para la empresa familiar...".

En cuanto a la sucesión de la empresa familiar, el citado autor refiere que una de las más críticas coyunturas padecida por la empresa familiar, es la de la sucesión en sus dos vertientes: La sucesión gerencial, relativa a la del mando o del poder dentro de la empresa; y, la sucesión patrimonial, concerniente a la del patrimonio del fundador a sus sucesores, siendo regulada en Venezuela, básicamente por el Código Civil y por la Ley de Donaciones y Sucesiones, vigentes.

Respecto a lo anterior, Álvarez (2018) realiza varias consideraciones, a saber:

a) Muchas veces las estrictas instituciones del Código Civil como la legítima y el orden de suceder, traen a la empresa familiar individuos que lejos de fortalecer la empresa la debilitan, cuando no abogan directamente por su desaparición, se impone entonces la búsqueda de mecanismos legales legítimos, que permitan que en la dirección de la empresa solo estén los más aptos para el cargo, esto muchas veces se logra con una adecuada planificación de la sucesión patrimonial, siempre con respeto a la legalidad vigente, pero poniendo en papel protagónico o estelar la necesidad de la permanencia de la empresa en el tiempo, esto es: su transcendencia.

b) El pago del impuesto sucesoral, se ha convertido en un verdadero quebradero de cabeza para la empresa familiar, no solo por su monto (ya de por sí exagerado, actualmente debido a el rezago en el ajuste de la unidad tributaria cualquier modesta sucesión se ubica en el peldaño de más alto pago), sino porque la burocracia de las oficinas recaudadoras del mismo, demoran a mi manera de ver de forma indebida y exorbitante, la entrega de la denominada solvencia sucesoral, documento sin el cual prácticamente resulta imposible realizar cualquier trámite.

c) Otro problema ligado al tema es la mala planificación en el momento de encarar el tema de la sucesión patrimonial, y aquí encontramos normas que pueden resultar peligrosas a la hora de no hacer las cosas con el cuidado necesario, es el caso del artículo 73 de la Ley de Donaciones y Sucesiones...

...Cuántas veces como modo de planificar la sucesión, nos encontramos con ventas entre padres e hijos, por precios irrisorios, que además nunca llegan a pagarse o siendo pagados el precio es devuelto de inmediato; parecieran casos calcados de todo aquello que la norma pretende evitar o proscribir.

Seguidamente, Álvarez (2018) define al Protocolo Familiar como un acuerdo marco de naturaleza jurídica compleja, firmado entre familiares socios de una empresa (actuales o previsibles en el futuro), con la finalidad de regular la organización y gestión de la misma, así como las relaciones entre la familia, la empresa y sus propietarios, para dar continuidad a la empresa de manera eficaz y con éxito a través de las siguientes generaciones familiares; señalando que en Venezuela, legalmente estaría sujeto al principio de libertad de la forma imperante del derecho contractual, contenido en los artículos 1133 y 1140 del Código Civil vigente, así como que requiere para su validez, la concurrencia de los requisitos esenciales de cualquier contrato dispuestos en el artículo 1141 eiusdem.

Luego, el citado autor, señala que así como la empresa cuenta con órganos de gobierno y de deliberación: junta directiva y asamblea de accionas; igual deberá suceder con la empresa familiar: consejo de familia y asamblea familiar. De allí, el tratadista significa al consejo de familia como "...órgano intermediario entre la familia y la sociedad, el cual tiene como función fundamental, el asegurar el cumplimiento del protocolo familiar, siendo entonces un órgano ejecutivo.", y define a la asamblea familiar como "...órgano deliberante, concebido para recibir y procesar información sobre la marcha de los negocios de la familia, y sobre los proyectos, tanto de la familia, como de la empresa".

De tal manera, según Álvarez (2018), la creación de los órganos del gobierno familiar en Venezuela, serían producto de un acuerdo parasocial: el protocolo familiar, amparado en el hecho de que no existe impedimento para los participantes de una sociedad interna, verbigracia, la familia, en suscribir contratos de colaboración que les permita dotarse de una organización mínima para el cumplimiento de sus fines específicos, como familia empresaria.

Mientras que Ojeda y Chu de Fung (2013), aseveran que para sobrevivir y crecer una empresa familiar, esta debe adoptar una mentalidad emprendedora y desarrollar la capacidad para crear nuevas fuentes de riqueza durante varias generaciones, no solo pasar el negocio de una generación a la siguiente; denominando a esta práctica como “espíritu empresarial transgeneracional” o, espíritu emprendedor de la familia.

Asimismo, según dichos autores, es relevante conocer el entorno de la empresa, para entender cómo se adapta al mismo y logra fomentar el espíritu empresarial transgeneracional; por cuanto el entorno puede estimular el comportamiento emprendedor en las empresas, sean familiares o no, así como que la incertidumbre y la volatilidad, tanto económica como política, hacen que la empresa privada opere en un entorno hostil, siendo este último donde se desarrollan las empresas familiares en Venezuela.

Afirman Ojeda y Chu de Fungo (2013), que investigaciones recientes han mostrado una correlación positiva entre la hostilidad del entorno y la orientación emprendedora, por cuanto en ambientes hostiles una empresa estará interesada en redefinir su negocio y estará abierta a la búsqueda de nuevas líneas de acción, tales como las empresas estudiadas por Rodríguez y Vidal (2011) citados en Ojeda y Chu de Fung (2013), las cuales utilizan sus relaciones y redes (capital social) para hacer frente a las amenazas de un entorno hostil, por cuanto las relaciones internas y externas actúan como puente y capital social aglutinante, los cuales facilitan el acceso a nuevos recursos.

Vista la teoría supra citada, se aprecia que en Venezuela, además de las condiciones jurídicas para la sucesión o paso de una generación a otra de la empresa familiar, se deben considerar su organización y estructura, los cuales aseguren todos sus procesos y, particularmente, el del “espíritu empresarial transgeneracional”, tales como la adopción del protocolo familiar, el consejo de familia y la asamblea familiar.

En tal sentido, el entorno o contexto en el cual se desenvuelven juega un papel importante, cuando los estudios han demostrado que los retos de un contexto hostil, como el vivenciado en el país venezolano, antes, durante y luego del confinamiento debido a la pandemia de COVID 19, han sido superados mediante estrategias innovadoras de adaptación por algunos negocios familiares, por una parte y por la otra, se han configurado en el impulso para muchos nuevos emprendimientos.

Reflexión y Consideraciones (a modo de conclusión)

Los retos del emprendimiento en las empresas familiares de Venezuela, varían de acuerdo a cómo ellas se estructuran y organizan, así como al entorno en el cual operan. En efecto, el estado del arte sobre el tema, es consistente en cuanto a que desde su surgimiento, el negocio familiar se considera per se un emprendimiento, sea motivado por la necesidad o ya sea con el objeto de identificarse como empresa estructurada y organizada, poseedora de visión a futuro y una clara misión, objetivos preestablecidos, conocimiento de su propio negocio y capacidad administrativa, que le permitan trascender y adaptarse a los cambios de su entorno, mediante la innovación y la diversificación.

También coinciden los autores sobre el capital social de tales empresas, en cuanto a que sus relaciones y el reconocimiento externo, le abrirán puertas al acceso de nuevos recursos y a diversificarse de acuerdo a las necesidades del mercado en el cual operan, así como las relaciones internas entre los miembros de la familia y los terceros que la conforman, son determinantes para su funcionamiento y longevidad. Tal longevidad se encuentra estrechamente vinculada al paso intergeneracional del negocio familiar, es decir, no limitado de una generación a otra, sino de varias generaciones.

De allí, la importancia del “espíritu empresarial transgeneracional”, que implica el propio emprendimiento en el desarrollo de la empresa, lo cual garantiza su longevidad conjuntamente a determinadas condiciones de estructura y organización del negocio, donde el desempeño, la evaluación y rendimiento productivo de sus colaboradores, tanto los que tengan un nexo familiar como los terceros, debe ser equitativo.

La incorporación de aquellas regulaciones que pueden ser públicas del protocolo familiar, a los estatutos de la sociedad en cómo jurídica y legalmente se organice la empresa familiar, conforme al ordenamiento venezolano; de los órganos de gobierno y deliberación propios de estos negocios de tal naturaleza: consejo de familia y asamblea familiar, a su estructura; facilitan el desarrollo del espíritu de emprendimiento familiar, por lo tanto, su sucesión de mando y patrimonio familiar.

Vale destacar que el contexto venezolano: pre, peri y post confinamiento debido al COVID 19, se presenta hostil, dadas las crisis políticas y socioeconómicas que se han profundizado desde hace más de una década; de tal manera, que las empresas familiares existentes y nuevas, han aplicado estrategias adaptativas, tales como la incorporación de la tecnología, la innovación y la diversificación de sus negocios, en la manera de operar y en el aprovechamientos de los recursos que le son accesibles, emprendiendo negocios de acuerdo a las necesidades y demandas del mercado.

En tal sentido, han proliferado empresas para el suministro de servicios de internet, de preparación de alimentos incluyendo panadería y repostería, de transporte de bienes al detal, tiendas de conveniencia, mini mercados, cadenas de farmacias que ofertan también víveres; así como han permanecido negocios

familiares existentes, con la aplicación de las supra mencionadas estrategias adaptativas, tales como universidades y escuelas privadas, mercados y farmacias.

Sin embargo, se requiere incentivar el emprendimiento en las empresas familiares que participan en el sector de producción animal y vegetal, de producción y/o transformación de materia prima, entre otras, para incorporarlas en la recuperación económica de la nación. Para ello, la teoría supra citada en este estudio, aporta diversas acciones que son dables llevar a cabo, cuestión muy factible en los emprendimientos identificados como empresa estructurada y organizada, poseedora de visión a futuro y una clara misión, objetivos preestablecidos, conocimiento de su propio negocio y capacidad administrativa, que le permitan trascender y adaptarse a los cambios de su entorno, mediante la innovación y la diversificación.

Referencias Bibliográficas

Abuelafia, Enmanuel; Saboin, José: Los desafíos para la recuperación de Venezuela y el impacto del COVID 19. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Departamento de países del Grupo Andino. Documento para discusión n.º IDB-DP-00849. Diciembre, 2020.

Álvarez, Néstor: La empresa familiar en la legislación venezolana. Revista Venezolana de Derecho Mercantil / N° 1 – 2018. www.sovedem.com. Venezuela, 2018.

Andrade, Jesús: Sucesión en la empresa familiar: Su futuro cuando la muerte se acerca. Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 7. N° 19, 2002, 375-389. Universidad del Zulia (LUZ). ISSN 1315-9984. Venezuela, 2002.

Casciano, Marlene. Las empresas familiares en Venezuela. © 2019 Ostos Velázquez & Asociados, RIF: J-00256910-7. KPMG Escritorio Jurídico, RIF: J-30435724-9. Derechos Reservados. Venezuela, 2019.

Kriek, Charles. Recuperación económica post - pandemia: ¿Cómo estamos en América del Sur? KPMG Business Insights América del Sur. Edición N°16 Corporativo. Junio, 2021.

Ojeda, Edwin; Chu de Fung, Susana: Entender y fomentar el emprendimiento en empresas familiares. Debates IESA • Volumen XVIII • Número 1 • enero - marzo 2013. Venezuela, 2013.

Páez-Acosta, Guayana; Delgado-Flores, Carlos: Venezuela Impacta: Transformación en un mundo en pospandemia. Debates IESA • Volumen XXV • Número 2 • abril - junio 2020. Venezuela, 2020.

Romero, Jenny; Hernández, Lissette; Gutiérrez, José; Portillo, Rafael: Factores contextuales que influyen en el emprendimiento de empresas familiares en Venezuela. Revista Opción, Año 33, No. 83 (2017): 492-515. ISSN 1012-1587/ISSNe: 2477-9385. Venezuela, 2017.

Rondón, Fabiana: Venezuela: la aventura de emprender desde casa en cuarentena. https://www.vozdeamerica.com/a/venezuela_venezuela-la-aventura-de-emprender-desde-casa-en-cuarentena/6064343.html.

Venezuela, junio 2020.

Páginas electrónicas consultadas entre el 08/08/2022 y el 18/08/2022:
<https://www.oberlo.com.ve/blog/definicion-y-significado-emprendimiento>

<https://www.angelbonet.com/el-emprendimiento-en-el-mundo/#:~:text=El%20emprendimiento%2C%20definido%20en%20t%C3%A9rminos,una%20empresa%20establecida%20es%20un>

https://www.google.com/amp/s/www.vozdeamerica.com/amp/venezuela_venezuela-la-aventura-de-emprender-desde-casa-en-cuarentena/6064343.html

<https://www.google.com/amp/s/www.elnacional.com/opinion/algunos-retos-de-las-empresas-familiares-en-venezuela/amp/>

<https://www.transparenciave.org/covid-19-un-ano-de-cuarentena-opacidad-y-censura/>

<https://www2.deloitte.com/ve/es/pages/finance/articles/Atendiendo%20el%20impacto%20financiero%20del%20Covid-19.html>

<http://www.debatesiesa.com/venezuela-impacta-transformacion-en-un-mundo-en-pospandemia/>

<https://observatoriodefinanzas.com/la-economia-venezolana-se-recupero-en-2021-pero-esta-lejos-de-los-niveles-pre-pandemia/>

CICAG020

ECONOMÍA CREATIVA O NARANJA. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL EN UN AMBIENTE POSTPANDÉMICO

CREATIVE ECONOMY OR ORANGE. STRATEGY FOR THE ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT IN A POST PANDEMIC ENVIRONMENT

Douglas Romero

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)
douglas.romero@urbe.edu.ve, douglas2550@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-09469847>

Francisco Guerrero Vargas

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)
guerreroavargasfrancisco@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1742-5923

María Govea de Guerrero

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE, Venezuela)
mariagdeg2020@gmail.com
ORCID: 0000-0001-5243-9099

RESUMEN

La situación de pandemia vivida durante los últimos dos años representó no solo pérdidas humanas, sino también de carácter económico y social representada en el cierre de empresas, pérdidas de puestos de trabajo, y millones de personas sumidas en pobreza y pobreza extrema. El sector de la economía creativa no escapó a esta situación; sin embargo, hoy en día se presenta como alternativa de crecimiento económico y desarrollo social. La economía creativa tiene dos pilares de sustentación: la innovación y creatividad, protegidas por los derechos de autor. La presente ponencia se basa en un programa de investigación adscrito al CICAG y tiene como propósito analizar el papel que desempeña la economía creativa o naranja como estrategia alternativa para el desarrollo económico social. A tal efecto se desarrolla una investigación documental bibliográfica. Se concluye que la economía creativa es un motor impulsor para el desarrollo económico social de la región Latinoamericana

Palabras clave: Economía creativa, Economía naranja, Pospandemia

ABSTRACT

The pandemic situation lived in the last two years, it represented not just human losses otherwise closed businesses, job losses and millions of people in poverty and extreme poverty. The creative economy sector does not escape to this situation, nevertheless nowadays it shows as an alternative for the economic growth and social development. The creative economy has two pillars: the innovation and creativity protected by the copyright. This presentation is based on a research program attached to the CICAG, and it has as a purpose to analyze the role of the creative economy or orange as a alternative strategy to the economic and social development. To that effect it was developed a documental and bibliographic research. It was concluded that the creative economy is a driving engine for the economic and social development of the Latin American region

Keywords: Creative Economy, Orange Economy, Post-pandemic.

Introducción

La volatilidad económica, política y social de la región Latinoamericana y del Caribe hacen que la región se encuentre rezagada con respecto al resto del mundo. La misma presenta un bajo crecimiento económico debido a su baja productividad, baja relación capital/trabajo, rezago en el progreso tecnológico, inestabilidad política y baja calidad institucional.

Esta situación se ve confirmada por las cifras manejadas por la CEPAL (2020) y el BID (2022), las cuales señalan que el pago de intereses representó para el 2019, el 1,7% del PIB de la región; este aumento en los pagos por intereses redujo las oportunidades para invertir en el desarrollo de la región. El gasto en salud se vio incrementado entre los años 2010-2018 pasando del 1,9% al 2,3% del PIB; mientras el gasto de capital entre el 2016 y 2018 tuvo una disminución, pasando del 3,9% al 3,2% del PIB.

Los mismos informes señalan que la vulnerabilidad de la región se ve exacerbada por la pobreza, la desigualdad, y los débiles sistemas de protección social; reflejado en la existencia de un acceso limitado a los sistemas de salud, producto de la debilidad y consecuencia de su bajo nivel de financiamiento, además de baja disponibilidad de personal médico, y camas hospitalarias.

La pandemia sufrida por la humanidad a causa del covid19 tuvo consecuencias negativas, no solo a nivel humano en cuanto al número de contagios, y decesos, sino también en términos económicos y sociales.

Así se tiene que según cifras de la CEPAL (2020), el PIB de la región sufrió una contracción del 9,1% con fuerte aumento de la desigualdad y la pobreza; la tasa de desempleo se incrementó en un 13,5%, que en términos absolutos representaron 18 millones de desempleados con respecto al 2019, alcanzando la cifra de 44 millones de desempleados.

Con respecto a la pobreza y pobreza extrema, alcanzaron la cifra de 231 millones y 96 millones respectivamente, y con población total de 626 millones; la que según estas cifras es la más desigual del mundo. Adicionalmente se registra un total de 2,7 millones de empresas formales cerradas con mayor énfasis en las MIPYMES; lo cual pulverizó el empleo formal, repercutiendo en una caída del empleo formal, el cual cayó en un 34,2%.

En otro orden de ideas, y siguiendo el mismo informe, se tiene que: los sectores más golpeados por la crisis fueron; por el lado de la oferta, el turismo, espectáculos, hoteles, restaurantes, transportes, servicios personales, y provisión de insumos a empresas que continuaban operando.

Por el lado de la demanda, caída y cambio de los patrones de consumo debido a la reducción de los ingresos, y la incertidumbre. Los segmentos mas afectados fueron: bienes de consumo duradero (automóviles, muebles, electrodomésticos, viviendas, prendas y calzados) Hubo un menor impacto en alimentos duraderos, televisión por cable, productos de limpieza, y desinfectantes. Todo esto tarjo como consecuencia profundización de problemas estructurales, y reprimización de la economía (CEPAL, 2020).

La nueva realidad postpandemia que se enfrenta llevará a las e+mpresas a cambios en los modelos de negocio y en las estrategias que les den respuesta a las problemáticas social, y ambiental. Si bien las industrias que comprenden la economía naranja o creativa fueron de las más golpeadas por la crisis pandémica, actualmente se les presenta una oportunidad para ser impulsadas y desarrolladas convirtiéndolas en un motor que promueva el desarrollo económico social de la sociedad.

Partiendo de la premisa anterior, esta investigación se propone analizar el papel que desempeña la economía creativa o naranja como estrategia alternativa para el desarrollo económico social; a tal efecto se desarrolla una investigación documental bibliográfica, utilizando la hermenéutica como técnica para la discusión de los documentos consultados.

Aproximación teórica

Definición de economía naranja o creativa

La economía naranja o creativa tiene su base en la propiedad intelectual, talento, la conectividad; y la herencia cultural de los pueblos (Buitrago & Duque, 2013). John Hawkins, en Veselá & Klimová (2014) usa por primera este término en el 2001 en su obra: "The creative economy. How people make money from ideas"; allí expresa que la economía creativa surge a partir de las transacciones de productos y servicio de origen creativo, y artístico llevadas a cabo en sectores productivos relacionados. Agrega además que la economía creativa es la fuerza que conduce al crecimiento económico.

Hawking (1991), en (Veselá y Klimová (2014) considera catorce actividades a saber: arquitectura, arte, artesanías, diseño, moda, cinematografía, artes

escénicas, música, editorial, investigación y desarrollo, software, juguetes y juegos, radio y televisión, video juegos, y publicidad. Por su parte Buitrago & Duque (2013) adiciona una industria más, el turismo cultural.

En el mismo orden de ideas, para Veselá y Klimová (2014) la economía creativa tiene su origen en la creatividad individual, habilidades y talentos los cuales tienen el potencial para la creación de empresas y oportunidades de empleo. Levickaité (2011) en su artículo acerca del término de economía creativa presenta el abordaje realizado por otros autores.

Así, por ejemplo, Richards Cave caracteriza la economía creativa sobre la base de las propiedades de siete industrias, y presenta la idea de que las industrias creativas como tales no son únicas, pero que los sectores de la industria creativa conducidos por la creatividad generan nuevos modelos de negocio.

Otros teóricos mencionados por estos autores son, Charles Landry y Richard Florida, quienes introducen el concepto de ciudades creativas; ellos establecen que las ciudades dependen de un solo recurso, su gente. La creatividad se convierte en la clave para el desarrollo dinámico de las ciudades. Los define la ciudad creativa como una metrópolis con diversas actividades culturales conectadas con el funcionamiento económico y social. (Stern, M y Seifert S; 2008)

En resumen, la economía naranja es un modelo de desarrollo en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares para la transformación social, y económica de un país; basado en la creación, producción, y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, protegidos por los derechos de propiedad intelectual. Sus elementos son: la creatividad enmarcada en las artes y la cultura; los derechos de propiedad o autoría, y la cadena de valor creativa.

Características de la economía creativa

La economía creativa reúne una serie de características que la diferencian y deslindan de la economía tradicional; en este sentido Philipson y Victorero (2020) caracterizan la economía creativa de la siguiente manera:

- Vinculación muy fuerte con la economía, innovación, tecnología, cultura y derecho.
- La creatividad es un componente fundamental para aumentar el valor de una idea.
- Presentan un importante contenido artístico, cultural o patrimonial.
- Son productos diferenciados no solo por su funcionalidad y precio, sino también por sus características que le son propias y los hacen únicos.
- Tienen una doble naturaleza; económica por la creación de riqueza, y empleo; y cultural por la generación de valores, pertenencia, e identidad.
- Su base de diferenciación es que su protección se basa en la propiedad intelectual.
- La predicción de la demanda y su comportamiento es de difícil proyección.
- Para ella el factor tiempo es crucial dada la rapidez de los avances en el conocimiento, tecnología y sociedad.

- Existe una valoración intrínseca muy fuerte por parte de los trabajadores, más allá de lo económico y social.

Todas estas características enunciadas hacen de la economía creativa una actividad perfectamente diferenciada cuya base de sustentación clave es la existencia de la propiedad intelectual de los bienes y servicios culturales. Así como también destacan la creatividad, enmarcada en las artes y cultura, los derechos de propiedad o autor, y la cadena de valor creativa.

Importancia de la economía creativa o naranja

La importancia de la economía creativa radica básicamente en que la misma está conformada por una serie de industrias, llamadas creativas, que se presentan como alternativa para el crecimiento y desarrollo de las economías, sobre todo en estos ambientes postpandémico; a través de la generación de ingresos, empleos, por el aprovechamiento de la revolución digital, generación de innovación; y particularmente por su contribución al desarrollo social de las comunidades.

Sin embargo, es necesario acotar que, a pesar de su importancia, los gobiernos, y el público en general han manifestado poco interés en esta economía. Para Buitrago & Duque (2017) este desinterés tiene sus causas en; la escasa relación que existe entre cultura y economía tampoco existe una delimitación precisa entre economía, cultura, y creatividad.

Por otro lado, se requiere de una adecuación de las herramientas de cuantificación económica de las actividades culturales y creativas; así como también, irregularidad en la recolección y cuantificación de las actividades creativas. Así mismo, existe una carencia de políticas públicas que aprovechen sus oportunidades de desarrollo económico y social.

Presencia de la economía creativa o naranja en el mundo

La economía creativa tiene importancia estratégica desde el punto de vista económico no solo por su contribución al PIB, sino también por la generación de empleos y por el valor agregado de sus bienes y servicios culturales; y por su dinamismo y carácter global, desde finales del siglo pasado y en lo que va de este siglo.

El impacto económico puede ser directo o indirecto, en el primer caso se refiere a la generación en las mismas industrias creativas; y en el segundo caso, cuando se involucran otras empresas de la misma industria o más allá de otras empresas fuera del sector.

A continuación, se presentan algunas cifras relevantes ofrecidas por organismos multilaterales, tales como: UNESCO (2019), BID (2016), y OCDE (2018) en (Philipson y Victorero, 2020) respecto al crecimiento del PIB y de empleo; según estos organismos esta economía aporta el 3% del PIB mundial,

pudiendo alcanzar el 10%. En cuanto al empleo se ocupan alrededor de 30 millones de personas.

De acuerdo con cifras ofrecidas por Buitrago y Duque (2013) la economía creativa sería la cuarta economía del mundo con un total de 4.9 billones de dólares solo superada por las economías de Estados Unidos, China y Japón. Con respecto a las exportaciones sería el noveno mayor exportador con 646 billones de dólares; y la cuarta fuerza laboral con 146 millones de personas ocupada, solo superada por China, India y Estados Unidos.

En el caso de América latina, según cifras aportadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) para el año 2018 la economía creativa representa en promedio entre 3.5 y 4% del PIB. (Philipson y Victorero, 2020)

La tabla No.1 presenta la contribución de la economía creativa a la economía en términos de contribución al PIB en miles de millones de dólares y porcentaje de población ocupada. Puede observarse que los mayores aportes se dan en Brasil y México con 66.87 y 55.01, seguidos por Argentina con 17.08 miles de millones de dólares; coincidentalmente las economías más grandes de la región. En términos de mano de obra ocupada es México quien ocupa el primer lugar con un 4.3% de la población ocupada, seguida por Colombia, Perú, y Argentina con 2.4%, 2.2% y 1.3%. respectivamente.

**TABLA No. 1
CONTRIBUCIÓN DE LA ECONOMÍA EN AMERICA LATINA A LA
ECONOMÍA (2011)**

Países	Contribución al PIB (Miles de millones de \$)	Trabajadores % de población total
Argentina	17.08	1.3
Brasil	66.87	0.8
Colombia	11.00	2.4
Chile	3.98	0.9
México	55.01	4.3
Perú	4.72	2.2
Venezuela	5.06	n/d

Fuente: Buitrago y Duque (2013)

Reflexión final

Las anteriores cifras imponen la necesidad suprema de nuestros países de lo perentorio de asumir la creatividad y la innovación como estrategia del desarrollo económico social, y de la necesidad de implementar políticas públicas que contribuyan al crecimiento de las industrias creativas; para darle respuesta a esta

necesidad. América Latina cuenta con recursos representados en sus emprendedores, creativos, diseñadores y artistas para asumir este reto

Como modelo de desarrollo, para nuestra realidad, y en esta etapa postpandémico la economía creativa se presente como la oportunidad para el despegue definitivo de nuestros países. Hace falta la conciencia y la voluntad política de los gobiernos de la región para interpretar las realidades económicas y sociales, y asumir el diseño e implementación de estrategias cuyo eje fundamental sea la economía creativa o naranja como motor alternativo del desarrollo económico social. América Latina cuenta con los recursos para darle respuesta a los retos planteados.

Referencias Bibliográficas

- Buitrago, F, y Duque, I. (2013). La economía naranja. Una oportunidad infinita. Banco Interamericano de Desarrollo. Captura en: <https://publications.iadb.org>; Mayo 15. 2022.
- Buitrago, F, y Duque, I. (2017). Economía Creativa y Cultural. Economía Naranja. [Htps://www.funcionpublica.gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co).
- Banco Interamericano de Desarrollo. BID. (2022). De la Recuperación a la Renovación. Transformar la crisis en oportunidad. Informe macroeconómico de América Latina y el Caribe 2022. Recibido en marzo 2022
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe CEPAL (2020). Balance Preliminar de las Economías y El Caribe. Publicaciones CEPAL. www.cepal.org/es/publications. Recibido en marzo 2022.
- Levickaité, R. (2011). Four approaches to the creative economy. General overview. Business, Management and Education. ISSN 2029-7491 print. ISSN 2029-6169 online. Captura en: <https://www.researchgate.net> captura Mayo 15, 2022
- Phillipson, N y Victorero, E. (2020). La Economía Creativa: Su Impacto Económico. Revist6a Cubana de Economía Internacional. RNPS: 2395. ISSN: 2408-9893. Vol. 7 No.2 2020. En <https://www.rcei.uh.cu> Captura 15 de Mayo. 2022
- Stern, M y Seifert, S. (2008). From Creative Economy to Creative Society https://repository.upenn.edu/siap_revitalization. Captura en Junio 10, 2022.
- Veselá, D, y Klimová, K. (2014). Knowledge-Based Economy vs Creative Economy. ELSEVIER. Procedia. Social and Behavioral Science. 141(2014). 413-417. Captura en: www.sciencedirect.com Captura. Mayo 15 2022