



4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas,
Administrativas y Contables - *Sociedad y Desarrollo*



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

**Una aproximación a la caracterización competitiva de los
sectores empresariales industrial y floricultor del municipio de
Madrid, Cundinamarca.**

Elaborado por:

Edgar Andrés Bernal Rodríguez
Giovanny Alfonso Camargo Betancur
Yuly Alexandra Espinoza Garzón
Andrea Giovanna Reyes Trujillo

Estudiantes Administración de Empresas
Integrantes del Semillero de Investigación “Observatorio de Relaciones
Económicas Internacionales y Administración de Empresas”
Línea de Investigación “Productividad y Competitividad de las Empresas
Colombianas”

Investigadores

Ramón Eduardo Gutiérrez Rodríguez
Carlos Alberto Almanza Junco

Fundación Universidad Autónoma de Colombia
Facultad de ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Programa Administración de Empresas

Julio 2015



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Resumen

La incertidumbre es un determinante que está involucrado dentro de todas las actividades realizadas por el ser humano. Uno de dichos aspectos se encuentra dentro del ámbito empresarial, donde los constantes cambios organizacionales enfocados hacia la consecución de buenos resultados están encaminados hacia el desarrollo de ventajas competitivas. La competitividad es un factor trascendental que insta de ser desarrollado, especialmente en un país como Colombia que anualmente corrobora el hecho de que su estructura empresarial está principalmente conformada por MIPYMES. El siguiente documento está dividido en tres grandes partes: La primera hace referencia a contextualizaciones sobre las PYMES, realizando un acercamiento sintético en la situación del sector industrial. En segunda instancia se presenta una revisión de los modelos teóricos y conceptuales con respecto a la competitividad. Finalmente, se aborda de forma concreta la investigación realizada dentro de las PYMES del municipio de Madrid, Cundinamarca; exponiendo los resultados del estudio y una serie de recomendaciones hechas por el grupo de investigación.

Palabras Claves: Competitividad, PYMES, Madrid, Sector Industrial.

Abstract

Many uncertain things are involved inside all human being activities. One of them is relating with entrepreneur's environment: organizational changes are being applying daily with the purpose of achieve competitive advantages. Competitiveness is an important point which development should have put in practice, especially in a country surrounded by micro, small and medium-size enterprises. The following article have three main parts: The first one shows PYMES theoretical models, making a special remark in industry private sector. Next one makes an illustration of competitiveness theories. Finally, in a specific way the text present the research made by the group, explaining the results and make suggestions about the study.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Key Words: Competitiveness, PYMES, Madrid, Industry private sector.

Introducción

El presente documento aborda en primera instancia un conjunto de marcos conceptuales referentes a las principales conceptualizaciones implicadas dentro de la investigación y, posteriormente, se alude a un breve estado del arte que cita algunos aportes relacionados con la temática trabajada en el proyecto. La utilidad de este artículo radica en la presentación de los resultados obtenidos, y ser presentados dentro del IV Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables dentro del eje temático de “Los Problemas de la Educación y la Investigación en Ciencias Económicas”; luego de confrontar el modelo de análisis propuesto (encuesta) en las empresas industriales y floricultoras del municipio de Madrid, Cundinamarca, permitiéndole al grupo investigador (compuesto por los investigadores principales y los jóvenes investigadores integrantes del semillero) dilucidar las problemáticas planteadas dentro de la investigación: ¿Cómo están caracterizados los sectores productivos industrial y floricultor del municipio de Madrid? Y ¿Qué tan competitivas son las organizaciones o empresas del municipio de estos dos sectores productivos?



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

1. Caracterización e importancia de la PYME

Dentro de los sectores productivos que han adquirido una proliferación considerable se encuentra la figura de la PYME (pequeñas y medianas empresas), cuya importancia es “[significativa] para las economías de los países emergentes, debido a su contribución en el crecimiento económico y a la generación de la riqueza”. (Villegas Londoño & Toro Jaramillo, 2010, pág. 87). Además su esquema flexible de conformación le permite generar aportes oportunos “en situaciones de desempleo, [a comparación de] aquellas de tamaños mayores, en parte por ser el reflejo de la consolidación de iniciativas productivas que surgen a través de la microempresa y el autoempleo” (Restrepo Gómez, 2007, pág. 3).

Dentro del contexto colombiano la legislación colombiana ha sido la encargada de definir el término de la PYME mediante la ley 590 del año 2000 (modificada por la ley 905 de 2004) como “*toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana*”. Sus criterios de clasificación están demarcados bajo dos aspectos: Número de empleados (Personal vinculado mediante un contrato de trabajo bajo cualesquiera de sus modalidades) y activos totales (Medidos bajo la delimitación de salario mínimo mensual legal vigente). Debe señalarse que la ley 1450 de 2011 dentro del artículo 43 parágrafo 42 dictaminó que “Las definiciones contenidas en el artículo 2 de la ley 590 de 2000 continúan vigentes hasta [que] entren a regir las normas reglamentarias que prolifera el gobierno nacional”, dando por enterado que mientras no se reglamente el artículo



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

43 de 2011, las conceptualizaciones empresariales seguirán contempladas por las leyes 590 de 2000 y 905 de 2004.

Cuadro #1: Clasificación de las PYMES acorde a la Ley 905 de 2004

Criterio de clasificación	Trabajadores		Activos Totales (SMMLV)	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Mediana Empresa	51	200	5001	30000
Pequeña Empresa	11	50	501	5000
Micro Empresa	No superior a 10		Inferior a 500	

Dentro de la distribución de la muestra de las PYMES a nivel nacional, los datos obtenidos de “La Gran Encuesta PYME” del primer semestre de 2014, plasman que el 51% de ellas se dedica a actividades industriales, a actividades comerciales el 28% y finalmente el sector servicios con un 22%.

1.1. Problemáticas de las PYMES dentro del contexto colombiano



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

A pesar de su destacada participación dentro de la economía nacional, es menester acentuar que este creciente modelo empresarial se enfrenta a una serie de problemáticas tales como:

- Inexistencia de un plan estratégico que le permita a la empresa fijarse objetivos tanto corporativos como para cada una de sus áreas, con el fin de desarrollar una gestión gerencial del mediano y largo plazo. (Beltran, N.D)
- Baja capacidad de innovación relacionada con el débil nexo entre la investigación y desarrollo con el Sistema Nacional de Innovación. La información obtenida por la encuesta de desarrollo e innovación tecnológica desarrollada por el (DANE, 2013) para el sector industrial muestra que tan solo el 26.4% de las empresas han desarrollado o están incursionando en lo que a innovación se refiere.
- La contabilidad no se utiliza para tomar decisiones sino tan solo representa un instrumento útil para cumplir con una obligación fiscal, presenta retrasos y no muestra la situación real económica y financiera de la empresa, por lo tanto no sirve para tomar decisiones. (Beltran, N.D)
- Limitado acceso a financiamiento adecuado en el corto plazo, cuya “deuda (...) representó el 73% del total de la deuda asumida por las PYMES en 2006, limitando su posibilidad de llevar a cabo inversiones de largo plazo para su modernización” (Departamento Nacional de Planeación, 2007, pág. 6). En lo que respecta al largo plazo, el uso de mecanismos como el factoring o la incursión dentro de la bolsa de valores aún es un aspecto insípido ya que “el uso de acciones represento solamente el 1% de las fuentes de financiación de las medianas empresas en 2006” (Departamento Nacional de Planeación, 2007, pág. 6).

1.2. Fortalezas de las PYMES dentro del entorno nacional.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

A pesar de estas condiciones “sus aportes son reconocidos y tanto el gobierno como las instituciones de educación superior y el sector industrial se han convertido en sus aliados estratégicos para apoyarlas y proyectarlas hacia un sendero más productivo” (Villegas Londoño & Toro Jaramillo, 2010, pág. 87). Hay que mencionar, además las conceptualizaciones realizadas por (Barquero, 2003, págs. 7,8) que resaltan las principales cualidades de este creciente y significativo modelo empresarial:

- Generación de empleo: Se reconocen como una fuente de empleo enfocada en “la mano de obra no capacitada o excedente, la cual no podría encontrar oportunidad en el mercado de las grandes empresas (...) [incursionando] en aquellas zonas geográficas en las cuales las grandes empresas no están presentes” (Barquero, 2003, pág. 7). “En Colombia el 96% de las empresas son MIPYMES y Bogotá concentra el mayor número de éstas con el 96.4%” (Cantillo E., 2011), además de que el 70% de los empleos son generados por este tipo de empresas.
- Crecimiento de la productividad: Este factor es caracterizado por el uso “[eficiente de] ciertos recursos, especialmente el capital (...) y por adaptar mejor sus productos y servicios a las necesidades de los consumidores, con lo cual satisfacen mejor las necesidades de consumo y el bienestar de éstos” (Barquero, 2003, pág. 8).
- Dinamismo económico y flexibilidad: Provocado por fácil adaptación “a los nuevos requerimientos de sus clientes, en hacer cambios de su fuerza laboral, y en adoptar nuevas tecnologías y equipo, en comparación con las grandes empresas. Esta flexibilidad es atribuible a su tamaño y simple organización” (Barquero, 2003, pág. 8)
- Fuente de iniciativa empresarial: Sirviendo como “vehículo para el desarrollo de emprendedores, especialmente jóvenes que supone un aprovechamiento



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

de una fuerza que no hubiera sido utilizada de otra forma” (Barquero, 2003, pág. 8)

Está claro entonces, que la PYME debe incursionar en un proceso de revitalización para enfrentar de manera adecuada los retos cotidianos que impone una sociedad cambiante

Las Pymes deben reinventar su modelo de negocio con base en una fuerza productiva que contemple una estructura corporativa y competitiva centrada en la cultura de la planificación, en el talento humano calificado, la flexibilidad y adaptabilidad del negocio, el marketing, las tecnologías de punta, la asociatividad empresarial y la estimulación del pensamiento estratégico de sus gerentes para que puedan sostener sus ventajas empresariales girando en torno a la frontera de la competitividad. (Villegas Londoño & Toro Jaramillo, 2010, pág. 88).

1.3. Contextualizando el sector industrial

Dentro de los principales sectores económicos, la mayoría de PYMES se concentran dentro del sector industrial. El (DANE, 2009) define el sector industrial como

Combinación de actividades y recursos que de manera independiente realiza una empresa o parte de una empresa, para la producción del grupo más homogéneo posible de bienes manufacturados, en un emplazamiento o desde un emplazamiento o zona geográfica y de la cual se llevan registros independientes sobre materiales, mano de obra y demás recursos físicos que se utilizan en el proceso de producción y en las actividades auxiliares o complementarias, entendiéndose como actividades auxiliares las que proveen bienes o servicios que no llegan a ser incorporadas en el producto terminado y que se toman como parte de las labores y recursos del establecimiento. (DANE, 2009)



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Actualmente, dicho sector se enfrenta a una serie de problemáticas que complejizan la dinámica comercial del país tal y como se asevera dentro del documento “Colombia: Balance 2014 y perspectivas 2015”

La tímida recuperación de la economía global, el descenso de los precios de las materias primas a nivel mundial, sumado a los altos costos que asumen las empresas para producir en Colombia, han propiciado el lento avance del comercio colombiano. (ANDI, 2014, pág. 1)

Consecuentemente a lo establecido en dicho informe, el panorama actual del sector dista considerablemente de atisbar una mejoría. Una confrontación entre las cifras obtenidas por los informes de industria presentados por (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) dentro del primer trimestre de los años (2014, pág. 2) y (2015, pág. 2) ilustran variaciones desproporcionales: variables como la producción registra una caída del 1.9% en el primer trimestre, cuando en igual periodo del año anterior registro un aumento del 4.4%.

El documento realiza una observación a las principales problemáticas que acentúan dichos decrementos en el primer semestre del año en curso que, pueden sintetizarse dentro de cuatro aspectos (2015, pág. 8):

- “El tipo de cambio (...) ha afectado no solo las exportaciones sino el mercado interno, por la entrada de bienes industriales importados a menores precios”.
- “La falta de demanda (...) [que] en el primer trimestre de 2015, experimento un retroceso, situación que se espera cambie en el transcurso del presente año a medida que mejore la confianza en el desempeño de la economía”.
- “La competencia (...) sobre todo por los mayores precios de los productos importados en el mercado interno”.
- “El costo y suministro de materias primas (...) genera incertidumbre (...) [por el] impacto [que puede provocar] en las fluctuaciones en los precios de venta de sus productos”.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Todo ello hizo hincapié dentro de ciertos subsectores como: refinación de petróleo y mezcla, hilatura, tejeduría, acabados y otros textiles, fabricación de vidrio y sus productos, además de otros siete grupos que “restaron -4.2 puntos porcentuales al crecimiento industrial” (2015, pág. 7).

1.4. ¿Estamos inmersos ante la desindustrialización?

Las vicisitudes que enfrenta el sector actualmente acentúan un proceso de desindustrialización, entendido como

El proceso que se acompaña por un pérdida de la importancia del valor agregado del sector industrial, con relación al valor total generado por todos los sectores productivos (PIB), y una caída relativa del empleo en este sector, con respecto al empleo total (Naranjo Dousdebés, N.D)

Sergio Clavijo en una entrevista al (Diario La República, 2013) enuncia los factores principales por los cuales afirma que Colombia se está desindustrializando

Detrás de este proceso usualmente están las llamadas “fuerzas seculares” que explican que, una vez completada la primera fase de “industrialización de manufactura simple”, se da un proceso de expansión del sector terciario de servicios, comprimiendo entonces las participaciones del sector agropecuario y manufacturero dentro del PIB. [Además] de los efectos de la conocida Enfermedad Holandesa (EH), donde la abundancia de divisas de dichas exportaciones de commodities trae aparejada una apreciación cambiaria real y persistente que tiende a comprimir el valor de las exportaciones de los productos industriales y agroindustriales, precisamente los que eran intensivos en mano de obra. Este ha sido el caso de Colombia.

(Espinoza Fenwarth, 2015) Dentro del artículo “Desindustrialización a la colombiana” alude a ciertos fenómenos que han corroborado estas anomalías sectoriales

- Las deplorables deficiencias nacionales en materia de infraestructura y logística, las tarifas de transporte de carga terrestre y energía más caras de Latinoamérica y las



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

tasas impositivas más elevadas del planeta (después de Argentina, Bolivia, Eritrea y Tayikistán), que arrasan la competitividad internacional de la industria local y multinacional.

- Cambios estructurales relacionados con el hundimiento del comercio con Venezuela, originado en la denuncia del Acuerdo de Cartagena en el 2006 y el consecuente retiro de la CAN, contribuyen a la contracción de la producción manufacturera nacional.

Este conjunto de inconvenientes en la productividad del sector generan una pregunta clave ¿Qué debe hacer el país para remediar este dilema? (Naranjo Dousdebés, N.D) Propone algunos puntos que clarifican el conducto regular en búsqueda de la recuperación del dinamismo industrial:

- Aprender de la experiencia y no volver a adoptar las políticas industriales y comerciales que no prosperaron en décadas pasadas y que estimularon empresas ineficientes y buenas rentas a sus propietarios.
- Observar que las brechas en productividad entre las empresas manufactureras son considerables y no es razonable aplicar a todas la misma política. El limitado ahorro interno, que financia la inversión, debe dirigirse a las empresas que tienen mayor productividad; si se dirige a las de baja, el PIB del país crece menos.
- Si lo que nos interesa es crear PIB y trabajo de alta calidad y formal se tendrían que incentivar empresas modernas grandes y formales con alta productividad laboral. Las pequeñas, que son la gran mayoría, tienden a contratar muchos empleados informales con mínima capacitación, y son poco productivas; muchas, incluso, buscan evadir impuestos y no pagar costos laborales legales.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

2. La Competitividad

Plétora, ambivalencia y sinonimia son tres vocablos que podrían englobar los distintos enfoques e interpretaciones que distintos autores han ofrecido sobre el término competitividad. Se presentarán a continuación un conjunto de conceptualizaciones, cuyo objetivo no está encaminado en la profundización semántica ni etimológica de esta palabra, sino en la ilustración de los múltiples ámbitos con los cuales la competitividad tiene relación.

2.1. Definiciones sobre competitividad

(Román Castillo, 2004, págs. 56,58) Define la competitividad como

La capacidad de una empresa, un sector o un país para mantenerse e incursionar en nuevos mercados a partir de la innovación permanente, así mismo es la capacidad que tiene la sociedad para hacer frente al desafío de la economía global y al tiempo, incrementar sus niveles de bienestar.

Lo cual refleja una perspectiva macroeconómica en la cual todos los stakeholders vinculados con la empresa deberán participar activamente en busca de una competitividad sostenida.

Para el European Management Forum citado en (Castellanos Castillo & Castellanos Machado, 2010, pág. 7)

La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado.

Finalmente, Jones y Treece citado en (BanRepCultural, N.D) aluden a la competitividad como el



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Grado por el cual un país en un mundo de competencia abierta, produce bienes y servicios que satisfacen las exigencias del mercado internacional y simultáneamente expande su PIB y su PIB per cápita al menos tan rápidamente como sus socios comerciales.

2.2. Entornos aplicables dentro del concepto de competitividad

La anterior plétora de conceptos plasma a la competitividad como un caleidoscopio, puesto que enumera distintos niveles taxonómicos; (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005) citan dentro de su artículo los principales ámbitos donde es aplicado el término competitividad

- **Ámbito Empresarial**

El significado de la competitividad de una empresa se deriva de su ventaja competitiva en los métodos de producción y organización (precio y calidad del producto final) frente a sus competidores específicos. Así, la pérdida de competitividad se traduciría en una baja en las ventas, menor participación de mercado y, finalmente, el cierre de la planta. (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005, pág. 203)

De manera que el logro de la competitividad empresarial debe lograrse por medio de la adecuada interacción que realice la empresa con aspectos trascendentales: la búsqueda de mercados competitivos, los niveles de calidad de sus productos o servicios, las relaciones con sus proveedores, la capacitación y rotación de los trabajadores, así como el manejo financiero de dichas compañías.

- **Ámbito Industrial**

“Se infiere que la competitividad de ésta es el resultado, en gran medida, de la competitividad de empresas individuales, pero al mismo tiempo la competitividad de las empresas se incrementa por el ambiente competitivo prevaleciente en la industria” (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005, pág. 204). En consonancia con dicha definición, la premisa de las industrias no debe estar centrada en una competencia



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

a nivel regional, sino en la conformación de eslabones mediante las integraciones de carácter horizontal y vertical lo que ofrecerá “efectos positivos en el desarrollo industrial del país” (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005, pág. 204), lo que conlleva a impulsar la investigación y desarrollo y “la creación de infraestructuras especializadas” (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005, pág. 204)

- **Ámbito Regional**

El debate crucial con respecto a la competitividad regional gira en torno a la relación entre la competitividad de las compañías y la repercusión que ésta tiene en la competitividad de los territorios relacionados con éstas, ya sea mediante su propiedad o su ubicación. (Charles & Benneworth) citado en (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005, pág. 205)

El desarrollo de las empresas dentro de un territorio tiene relación directa con las condiciones que el entorno les ofrece y de ser aprovechada una sección específica de una zona geográfica se conforman los clúster, definidos por Michael Porter como “concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas que actúan en determinado campo”. Dentro de las ventajas observadas por (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005), resaltan que los clúster incentivan el incremento de la productividad, la capacidad de innovación, la formación de nuevos negocios y la reducción de las barreras de entrada.

- **Ámbito Nacional**

“Un asunto fundamental con respecto a la cuestión de la competitividad nacional es si los países realmente compiten entre sí, o si el término competitividad es una forma inadecuada de evaluar la salud general de una economía” (Romo Murillo & Abdel Musik, 2005, pág. 207). Dentro de estos conceptos se conciben aspectos de caracteres macroeconómicos y relacionados con la formación de la ventaja



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

competitiva nacional. Uno de los postulados más utilizados es el diamante de la competitividad formulado por Michael Porter que incluye cuatro factores clave:

1. La condición de los factores: De producción necesarios para competir dentro de la industria.
2. Las condiciones de la demanda: Para la venta de sus bienes o servicios dentro de la nación.
3. Las industrias relacionadas: Y la presencia de proveedores.
4. Las estrategias empresariales: Con respecto a sus perspectivas internas (planeación estratégica) y externas (competencia).

2.3. Estudios sobre Competitividad en Colombia

(Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011, pág. 27) Afirman que

El interés por la competitividad surge en Colombia gracias al cambio de modelo económico (de modelo sustitutivo de importaciones se pasa a modelo de apertura económica) iniciado a finales de los años 1980 en el gobierno de Virgilio Barco y acentuado en el gobierno de César Gaviria, lo que condujo a la promoción de políticas tanto para el desarrollo exportador como para el fortalecimiento de la competitividad del país.

Con el fin de conocer los lineamientos formulados en cuanto a competitividad en el país, se realizará una conceptualización de las distintas políticas que han sido adoptadas en el país con base en (Cárdenas, 2008) y (Zuñiga Collazos & Castillo Triana, 2010, pág. 2)

- 1994: Plan de Desarrollo: creación del Consejo Nacional de Competitividad.
- 1998: Decreto 2222: asigna a la Comisión Mixta de Comercio Exterior las funciones del Consejo Nacional de Competitividad.
- 1999: Plan Estratégico Exportador 1999-2009.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- 1999: Política Nacional para la Productividad y la Competitividad (PNPC): dota al país de instrumentos que fortalezcan su inserción en los mercados internacionales.
- 2004: Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: define planes, programas y proyectos de corto y mediano plazo asociados con retos y oportunidades de la integración.
- 2005: Alta Consejería para la Competitividad y la Productividad: articula esfuerzos e instituciones públicas relacionadas con la competitividad.
- 2006: Conpes 3439: “Institucionalidad y principios de política para la productividad y competitividad”.
- 2008: Conpes 3527: “Política Nacional de Productividad y Competitividad”
- 2010: Conpes 3668: “Actualización de la política nacional de competitividad”

A pesar de estos avances en materia competitiva

Dichas políticas carecen de la continuidad necesaria para garantizar su eficacia, y aunque se han planteado como políticas de Estado, para su aplicación a largo plazo, se presentan discontinuidades en su adopción de uno a otro gobierno, situación que incide de forma negativa en el desarrollo y mejoramiento del nivel de competitividad del país. (Cárdenas, 2008) Citado en (Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011, pág. 28).

2.4. Metodologías implementadas para medir la competitividad en Colombia

Continuando con los estudios de (Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011), realizan una recopilación sobre tres estudios realizados por universidades colombianas, enfatizando el poco avance con respecto a la proposición de mecanismos metodológicos de medición de la competitividad empresarial.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

El primero de ellos es el mapa de competitividad, auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo e implementado por el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi. Por medio de un compendio de preguntas y elementos gráficos es posible identificar el “estado inicial [de] competitividad [de la empresa] e identificar las áreas en las que presenta fortaleza y aquellas en las que tiene debilidad con el propósito final de desarrollar planes de acción, que conduzcan al mejoramiento de su competitividad” (Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011, pág. 29). Dentro de sus secciones principales se pueden resaltar:

- **Base dato:** Donde se identifica el sector al que pertenece la empresa.
- **Calificación:** Componente constituido por ocho áreas de la empresa (planeamiento estratégico, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información), que se evalúan para determinar su competitividad.
- **Mapa de la empresa:** Con base en la calificación obtenida por la empresa en cada área y de acuerdo con el cálculo que internamente hace la herramienta, se determina el nivel de competitividad de la empresa.
- **Mapa por áreas:** Éste muestra no sólo la evaluación de cada área, sino de cada uno de los puntos que se van a tratar, pues dentro del cuestionario un grupo de preguntas evalúa un punto fundamental de cada área.
- **Componente gráfico:** Muestra los resultados de manera gráfica tanto en términos globales como por cada una de las ocho áreas.

En segunda instancia comentan el modelo matemático diseñado por Diego Quiroga Parra, director del Grupo de Investigación Competitividad y Productividad Empresarial, del programa de Ingeniería Industrial de la Corporación Universitaria Autónoma de Occidente.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

En su diseño, el modelo consideró los factores y variables externas e internas más relevantes y de mayor incidencia en los niveles de productividad y competitividad; para ello se integraron factores y variables tecnológicas, administrativas, productivas, humanas y del entorno empresarial. (Parra Quiroga, 2003, pág. 1)

Dichas variables se interrelacionaron dentro de un diagrama de Ishikawa, permitiendo relacionar 11 factores y 86 variables para medir el nivel de productividad y competitividad.

En último lugar se menciona un modelo de competitividad empresarial desarrollado por Manuel Humberto Jiménez de la Universidad Manuela Beltrán

El modelo concibe la competitividad en función de la capacidad de gestión de la gerencia en todos los aspectos del negocio. En el modelo planteado se definen los siguientes factores que determinarán la competitividad: gestión comercial, gestión financiera, gestión de producción, ciencia y tecnología, internacionalización y gestión gerencial. En la anterior propuesta, todos los factores son necesarios en el momento de establecer el nivel de competitividad de una empresa, pero, de todos ellos, el autor considera que el predominante, aquel que determina la diferencia entre una y otras empresa, es el gerencial. (Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011, pág. 30)

3. Hacia la determinación de la competitividad de Madrid, Cundinamarca

3.1. Condiciones socio-económicas del municipio

Madrid se encuentra ubicado dentro de la región sabana occidente del departamento de Cundinamarca, limitando con los municipios de Bojacá, Facatativá, El Rosal, Funza, Mosquera, Tabio, Sibaté, Soacha, Subachoque y Tenjo. Su extensión es de 120.5 km² (7.5 km² de área urbana y 113.2km² de área rural). La tasa de crecimiento de la población es del 5.6% generada principalmente por el desplazamiento interno, la presión demográfica de la ciudad de Bogotá y la oferta de trabajo para mano de obra no calificada (Alcaldía de Madrid, S.F).



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Junto con Funza y Mosquera, Madrid es uno de los municipios que cuenta con grandes oportunidades para el desarrollo del sector industrial “hay planes de ordenamiento territorial ajustados para el desarrollo de la infraestructura y logística que requieren los proyectos de corte industrial y agroindustrial” (FUPAD, 2013, pág. 13), además su posición geoestratégica hacen que tenga un alto nivel de PIB per cápita.

La actividad agrícola comercial que más empleo genera en Madrid es la floricultura, puesto que representa el 70% del producto agrícola y corresponde al 9.4% del producto departamental. Por lo tanto, es una actividad que no solo impacta el ingreso familiar sino que tiene un efecto multiplicador sobre otras actividades de bienes y servicios (...)Unas 40 empresas con más de 1.100 hectáreas de cultivo comprenden el parque empresarial dedicado a la actividad floricultora, por esta razón ocupa el primer puesto en municipios productores de flores del país. Las demás actividades agrícolas se desarrollan en escalas pequeñas y medianas, con reducidos niveles de ingresos, con poca tecnificación y baja productividad. (FUPAD, 2013, pág. 15)

3.2. Antecedentes de investigaciones sobre Madrid

Dentro de esta sección se realizará un breve estado del arte que recapitulara de forma somera las revisiones bibliográficas que tengan relación con el tipo de empresas que se trabajarán dentro de la investigación (empresas floricultoras e industriales dentro de Madrid Cundinamarca). Es necesario aclarar que no existen investigaciones concretas con respecto a empresas de este municipio (salvo por una relacionada con el sector floricultor).

El artículo “Floricultores, con casos exitosos en inversión social” (Diario Portafolio, 2014) exalta los avances de las empresas floricultoras al integrar a la población vulnerable en el campo laboral mediante la implementación de plataformas virtuales que coadyuvan a la formulación de “estrategias de generación de ingresos” y la recolección de información sobre la oferta y demanda en cuanto a proyectos



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

sociales se refiere. También se comenta sobre los esfuerzos que ha desarrollado Asocolflores con la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza (Anspe) al generar inclusión social y económica en el país, especialmente en Cundinamarca.

(Giraldo & Herrera, 2004) Hacen un estudio en las Pymes floricultoras con rezagos tecnológicos y plantean mecanismos asociativos para acceder a TIC de manera que puedan soportar las actividades de estos negocios. Esta investigación muestra como desde 1965 se empieza a expandir el mercado de las flores a través de las exportaciones al mercado de los Estados Unidos, aumentado con los años las empresas dedicadas al cultivo y exportación de flores. Así, para el 2002 las flores ocupan el 6to lugar en exportaciones en la economía colombiana.

Dentro de su estudio realizan un análisis de todas aquellas entidades que interactúan con el sector floricultor, lo que permitió la conformación de un clúster que

Comienza con el sector de plásticos y madera que provee insumos para invernaderos; continúa con los proveedores de esquejes y semillas, con frecuencia compañías holandesas. Durante la cosecha se tiene relaciones con proveedores de pesticidas y abonos. En post-cosecha se relaciona con el sector auxiliar proveedor de químicos para preservar la flor. Luego, la flor cortada pasa a cuartos fríos, de donde surge la relación con este sector auxiliar. Después, para empaque, se necesitan plástico y cartón; el sector proveedor de estos materiales es crítico porque afectan la calidad durante el transporte. En distribución el transporte aéreo es fundamental. Al final están las comercializadoras, quienes concentran el producto (Giraldo & Herrera, 2004, pág. 5)

En el artículo “Al mercado de E.U va el 80% de las flores colombianas” de (Diario Portafolio, 2008) sintetiza que el 79% de la producción de flores se ubica en la Sabana de Bogotá y el resto en Antioquia y el occidente del país. La rosa compone el 30% de las ventas, seguida del clavel con 21,5%. Colombia también compite con calas, gerberas, astromelias, heliconias y se exporta el 97% de la producción. El



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

sector floricultor continúa teniendo una gran dependencia del dólar dada la concentración en un solo mercado. Por supuesto la crisis de 2007 de los Estados Unidos afectó fuertemente al sector floricultor colombiano. Lo anterior ha planteado la idea de que el sector floricultor debe encontrar estrategias que le permitan mejorar su competitividad más allá de los factores geográficos.

El estudio concreto del sector floricultor fue realizado por (Santiago Romero & Montoya Restrepo, 2011) pretenden establecer un diagnóstico sobre el manejo de la competitividad del sector floricultor en el municipio de Madrid. La hipótesis formulada por los autores era que “Madrid se había perfilado competitivamente como resultado de la instauración de las empresas floricultoras en el municipio” (Santiago Romero & Montoya Restrepo, 2011, pág. 24), postulado que se desmiente al comprobar que “las características de competitividad con que cuenta el municipio fueron tan favorables para la industria que motivaron a los empresarios a instaurarse en su territorio” (Santiago Romero & Montoya Restrepo, 2011, pág. 34). Santiago considera probada su teoría y afirma como recomendación para aprovechar plenamente estas condiciones que posee el municipio de Madrid consiste en la instauración de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de sus capacidades competitivas con el fin de fortalecer los sistemas productivos locales.

Finalmente (Cusva Verdugo, Piñeros, & Poveda, N.D) realizan un estudio que pretende explicar las causas y consecuencias generados por los procesos de desindustrialización en municipios alejados a Bogotá, tomando “aportes de la teoría geográfica y la teoría económica que ayudan a explicar la estructura actual y las dinámicas que se generan en [dichos] espacios” (Cusva Verdugo, Piñeros, & Poveda, N.D, pág. 1). Uno de los efectos comprobados fue la relocalización de actividades industriales que han afectado a municipios como Madrid, Funza, Tocancipá o Mosquera al generar una serie de externalidades:



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Entre aquellas consideradas como positivas “se podrían mencionar la dinamización de las economías municipales, la diversificación de las actividades productivas, atracción de nuevos servicios para la población, aumento de los ingresos municipales por tasas contributivas” (Cusva Verdugo, Piñeros, & Poveda, N.D, pág. 19). No obstante, las externalidades de carácter negativo se relacionan con

Posibles emplazamientos espontáneos de las industrias, cambios en la vocación de los suelos, impactos en la estructura ecológica principal de los municipios (contaminación de las fuentes hídricas, emisiones atmosféricas, afectación de los ecosistemas); procesos de conurbación (planificados y espontáneos) que pueden trasladar los problemas de la ciudad a estos municipios. (Cusva Verdugo, Piñeros, & Poveda, N.D, pág. 19)

3.3. La metodología.

Según los lineamientos del proyecto de investigación “una aproximación a la caracterización competitiva de los sectores empresariales industrial y floricultor del municipio de Madrid Cundinamarca”, perteneciente al grupo de investigación “Observatorio de Relaciones Económicas Internacionales y Administración de Empresas” de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (FACEAC) de la Universidad Autónoma de Colombia se planteó un trabajo de campo encaminado a la determinación de la competitividad de las empresas floricultoras e industriales del municipio de Madrid. Para cumplir dicho objetivo se contó con el apoyo de la alcaldía de Madrid, entidad que suministro las bases de datos concernientes a las empresas existentes en el municipio, permitiendo al grupo investigador realizar un filtro de acuerdo a la tipología de empresas requeridas: sector productivo (industrial) y agropecuario (floricultor).

Posteriormente los investigadores, conscientes de la necesidad de aplicar un modelo de encuesta de tipo cualitativo y descriptivo que les permitiera obtener un



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

diagnóstico de la competitividad del municipio realizan una revisión del marco teórico y del estado del arte para construir un modelo cuya principal fuente es el mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (ver Anexo 1), donde los factores que inciden en la competitividad son: Planeación, Producción, Calidad, Comercialización, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos, Gestión Ambiental y Sistemas de información (Saavedra, 2014).

Así, el modelo creado por los investigadores (ver Anexo 2) considera menos aspectos que los requeridos por el modelo del BID, con el propósito de reducir los tiempos de aplicación por empresa y, centrándose con ello, en la formulación de las dimensiones y variables más relevantes sobre las que tenía interés la administración del Municipio de Madrid; además de conocer las falencias y fortalezas de las empresas, que coadyuvarán al desarrollo de planes de acción que faciliten a la administración municipal la implementación de políticas, programas y proyectos para fomentar el desarrollo económico de la zona. Por ende, el formato se sintetiza en seis aspectos que, en ciertos parámetros, resume algunas secciones del mapa de competitividad del BID, concentrándose en recopilar información sobre el desenvolvimiento general de la administración del negocio, el servicio, la gestión del personal, producción y operaciones, la comercialización, y el entrenamiento y la capacitación del personal.

Es necesario resaltar que se trata de una investigación cualitativa, descriptiva y de tipo aplicado; es decir, no es un estudio estadístico desde el punto de vista inferencial y la implementación de mecanismos estadísticos que se hace es de tipo descriptivo para el proceso de caracterización de las empresas participantes. Por ende, la finalidad de nuestra investigación no radica en hacer inferencias probabilísticas o análisis propios de la investigación explicativa y cuantitativa, sino en comprender fenómenos y procesos sociales en toda su complejidad.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Tal y como lo manifiesta la Alcaldía Municipal se sabe muy poco sobre la composición empresarial del municipio, puesto que la información disponible se encuentra desactualizada. No obstante el universo muestral estaba compuesto por aproximadamente un total de 2900 empresas de diferentes sectores productivos y, partiendo de ésta base se elaboró una taxonomía con el fin de encontrar el número de empresas pertenecientes a los sectores de Industria y floricultor, arrojando un resultado de 127 (30 empresas floricultoras y 97 del sector industrial). Teniendo en cuenta que no todas fueran participes, sobre esta población se buscó aplicar el instrumento como mínimo al 20% de las mismas. Como resultado de las investigaciones de campo ocho empresas floricultoras y 28 del sector industrial respondieron satisfactoriamente el instrumento, superando así la meta trazada en lo que a porcentaje a cobertura se refiere.

Una vez establecido el modelo de encuesta los jóvenes investigadores (entendidos como aquellos estudiantes pertenecientes al semillero de investigación) comienzan a indagar las bases de datos y a realizar agendamiento telefónico con los representantes de las empresas; sin embargo, la baja tasa de éxito con este método motivo a realizar expediciones en el municipio de Madrid con el fin de encuestar directamente a las empresas industriales o floricultoras.

Las observaciones de la composición geográfica del municipio por parte de los jóvenes investigadores les permitieron aseverar que la zona central era el sector donde predominaba la conformación de pequeñas y micro empresas pertenecientes al sector industrial y, las periferias presentaban una presencia alta de grandes empresas, entre ellas las floricultoras. El tiempo incurrido en dicha investigación de campo fue de cuatro meses, a partir del mes de febrero hasta finales de junio del año 2015. Con base en los resultados obtenidos se denota una presencia de microempresas cuyas actividades productivas se enfocan mayoritariamente en la industria de la madera y sus derivados (ver Anexo 3).



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Finalizadas las expediciones a Madrid Cundinamarca los investigadores principales en conjunto con los jóvenes investigadores proceden a realizar la recopilación, depuración e interpretación estadística de la información obtenida, cuyos resultados se sintetizan en un compendio de gráficas que ilustran mediante indicadores porcentuales la periodicidad con la que son aplicados los distintos aspectos encuestados dentro de la empresa.

3.4. Procesamiento de los datos obtenidos.

La escala manejada dentro de cada una de las preguntas (Siempre, frecuentemente, algunas veces, pocas veces, nunca) permite la obtención de resultados que al ser graficados permiten medir la asiduidad en que una determinada empresa pone en práctica uno de dichos aspectos. Para ello se tuvieron en cuenta cada una de las subsecciones dentro de la encuesta realizada por los investigadores (ver Anexo 2) (Ej. 1.1 Objetivos, 1.2 Planes), englobándose así cada una de las categorías y conjuntamente obtener resultados concretos de los 6 principales aspectos del modelo realizado.

Para analizar el modelo se estableció una escala de calificación de cada dimensión y variable. Esta escala fue aplicada de manera uniforme y no posee una distribución homogénea. La taxonomía aplicada para calificar cada dimensión fue el siguiente:

Tabla #1: Escalas de calificación de dimensiones y variables

Calificación	Rango	
Sobresaliente	90	100
Satisfactorio	80	89,9
Alerta	60	79,9



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Critico	45	59,9
Totalmente desfavorable	0	44,9

Fuente: Elaborado por los investigadores principales del proyecto.

De manera análoga los resultados obtenidos de manera total; es decir, sin hacer una división entre empresas floricultoras e industriales nos permite crear un cuadro en el que se observa el diagnóstico general del sector con la medición propuesta por la tabla #1.

Tabla #2: Resultados porcentuales de las dimensiones del modelo propuesto.

Dimensión	Eficiencia	Calificación
1 Administración / Visión del Negocio	62,6%	ALERTA
2 Servicio	85,1%	SATISFACTORIO
3 Gestión de Personal	68,1%	ALERTA
4 Producción y Operaciones	76,2%	ALERTA
5 Comercialización	65,3%	ALERTA
6 Entrenamiento y Capacitación	65,1%	ALERTA
Promedio Dimensiones	67,9%	ALERTA
1 Administración / Visión del Negocio		
1.1 Objetivos	58,7%	CRITICO
1.2 Planes	64,7%	ALERTA
1.3 Organización	60,5%	ALERTA
1.4 Liderazgo	67,3%	ALERTA
1.5 Políticas y Procedimientos	47,3%	CRITICO
1.6 Toma de Decisiones	77,3%	ALERTA
2 Servicio		
2.1 Atención al Cliente	86,0%	SATISFACTORIO
2.2 Calidad	91,3%	SOBRESALIENTE



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

2.3 Uso de Tecnología	77,7%	ALERTA
3 Gestión de Personal		
3.1 Clima Laboral	58,4%	CRITICO
3.2 Evaluación de Desempeño	75,3%	ALERTA
4 Producción y Operaciones		
4.1 Planificación de Procesos	70,4%	ALERTA
4.2 Capacidad de Procesos	78,3%	ALERTA
4.3 Ubicación e Infraestructura	82,7%	SATISFACTORIO
5 Comercialización		
5.1 Mercado Nacional: Mercadeo y Ventas	60,8%	ALERTA
5.2 Mercado Nacional: Servicios	60,3%	ALERTA
5.3 Mercado Nacional: Distribución	76,2%	ALERTA
6 Entrenamiento y Capacitación		
6.1 Formación y Capacitación	53,6%	CRITICO
6.2 Necesidades de Formación	69,1%	ALERTA
Desempeño Promedio de la Muestra	67,9%	ALERTA

Fuente: Elaborado por los investigadores principales del proyecto.

El compendio de datos porcentuales nos permite apreciar aquellas dimensiones que se destacan por sus aspectos sobresalientes o críticos. Cabe señalar que este procesamiento de datos se obtuvo mediante la suma de las calificaciones de cada dimensión y variable, constituyendo el máximo puntaje acumulado en todas las empresas encuestadas. No se trata de una distribución de frecuencias.

3.5. Interpretación de los datos obtenidos

- Se identifica que la planeación administrativa aún se concibe como un hábito con escasa asiduidad, impidiendo en muchas ocasiones el cumplimiento de los objetivos propuestos por las compañías. Estas ausencias conceptuales son corroboradas ante la inexistencia física de ítems como el organigrama, visión o misión.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- Una de las fortalezas encontradas dentro de la aplicación de las encuestas, fue que la mayor parte de las empresas conocen las necesidades de sus clientes internos y externos, solventando de forma adecuada inconvenientes o requerimientos que puedan presentarse cotidianamente.
- Los empleados son reconocidos como un factor fundamental para la consecución de éxito empresarial, participando de forma activa dentro de la mayoría de las decisiones corporativas. A pesar de este buen indicador, muchas empresas no incentivan el liderazgo del personal dentro de sus entidades, desconociéndose así la implementación de indicadores de rendimiento o la formulación de políticas y procedimientos por escrito. Se reconoce la influencia que el clima laboral tiene sobre la productividad empresarial.
- En lo concerniente al ámbito productivo, los parámetros de calidad están definidos tanto para las materias primas como para los productos terminados; sin embargo, la búsqueda e implementación de nuevos mecanismos tecnológicos que permitan la tecnificación de sus procesos productivos aún es percibido como un aspecto secundario.
- Gran parte de las empresas tiene una clara tendencia hacia la flexibilización de sus procesos productivos, implementándose planes de contingencia para cubrir las necesidades específicas de sus consumidores.
- El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades. Sin embargo, muchas de ellas carecen de un sistema informático que les permita conocer y evaluar el grado de satisfacción de sus clientes, dificultando la toma de acciones preventivas o correctivas.
- En lo relativo a las capacitaciones, un ínfimo porcentaje de compañías tiene un programa de capacitación formal, conllevándolas a la instauración de criterios propios de competencias requeridas para el cargo solicitado. No obstante, muchas de ellas evalúan frecuentemente los resultados obtenidos.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Esta ausencia de procesos formativos implica el desconocimiento de parámetros relacionados con el análisis de la competencia, aspectos de calidad, manejo del marketing o el manejo de la fuerza de ventas; percibiéndose además que los criterios de ventas no están conceptualizados bajo ningún criterio u objetivo, generando que los empleados desempeñen esfuerzos estoicos en sus quehaceres diarios.

- Dentro del corto-mediano plazo las prioridades de capacitación de las empresas se encuentran jerarquizadas así: conocimientos técnicos, calidad de los procesos y los servicios, ventas, técnicas de negociación, técnicas de trabajo en equipo, seguridad e higiene, habilidades de enseñanza y formación personal, marketing, informática, técnicas de gestión, técnicas de liderazgo, contabilidad fiscal y finanzas y en el último lugar se encuentra el área de idiomas.

3.6. Recomendaciones del grupo investigador

- Es menester la formulación de un documento que englobe de manera somera el direccionamiento estratégico que pretende implementar la empresa, lo que contribuirá a la cuantificación de los recursos materiales y financieros necesarios para lograr sus objetivos.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- La sostenibilidad corporativa depende en gran medida de buenos procesos de reclutamiento por ello es importante filtrar las solicitudes que lleguen, diseñar pruebas de selección, tomar decisiones de contratación y planificar convenientemente la incorporación.
- La toma adecuada de decisiones requiere un buen canal de comunicación entre todos aquellos que conforman una compañía. Para ello se requiere contar con sistemas idóneos de información que permitan el establecimiento de criterios de decisión.
- La fuerza de ventas apta requiere la incorporación de personal idóneo que, además de manejar prudentemente las relaciones con los consumidores, conozca sobre los procesos internos de marketing, manejo de precios, técnicas de negociación así como criterios técnicos del producto.
- Es prioritaria la documentación de las evaluaciones de desempeño que, deben crearse de forma conjunta con los trabajadores actuales, ya que su experticia les da la capacidad de catalogar las competencias requeridas dentro de sus puestos de trabajo.
- La investigación de mercado aún es un concepto incipiente y considerado de carácter netamente teórico. Es recomendable implementar esta metodología, permitiendo conocer la aceptación de sus bienes o servicios, la competencia existente en el sector, sus posibles clientes y proveedores así como los criterios de comercialización y publicidad requeridos.

Conclusiones

- El sector industrial colombiano se enfrenta ante un proceso de desindustrialización; ante esta incertidumbre, es necesario que el estado



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

formule un conjunto de políticas encaminadas a fomentar la “re-industrialización” bajo unos conceptos claros, y no una serie de supuestos o modas implementados en otras regiones cuya formulación no ha sido concebida para aplicarse en entornos multi-regionales.

- Muchas de las PYMES aún se encuentran en un estado inicial de informalidad, puesto que la principal razón por la que una persona decide crear una empresa se debe a la necesidad de suplir las necesidades básicas, comúnmente denominadas rebusque; es decir, la creación de empresas no se fundamenta en la generación de empleo, sino en el deseo de generar capital individualmente (Bernal Rodríguez, 2013).
- Dentro de los diferentes ámbitos que conforman una empresa, es posible aseverar que aquellas localizadas dentro de Madrid Cundinamarca tienen una inclinación hacia el desarrollo óptimo de sus procesos productivos como factor clave para lograr competitividad dentro del mercado. Sin embargo, al carecer de visión en aspectos como la implementación del marketing o la investigación de sus procesos, se enfrentarán ante un entorno complejo que requiere un crecimiento integral de sus procesos; imposibilitándoles llegar más allá de los consumidores locales.
- La composición empresarial de Madrid Cundinamarca no es ajena a la tendencia nacional: Las MIPYMES conforman el 95% de la muestra. No obstante, la solidez económica, productiva, organizacional y de planeación por parte de las grandes empresas permiten que puedan mantener una mayor cantidad de empleados dentro de sus entidades.
- Las empresas encuestadas revelan que en su mayoría (55%) presentan niveles de competitividad medio bajo o muy bajo; hecho que fue evidenciado por Saavedra (2012) sustentando que “en los últimos diez años la PYME en Latinoamérica no ha logrado romper el círculo vicioso de baja productividad y escasa competitividad (ver Anexo 4).



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- No obstante, un análisis concreto de las empresas floricultoras presentan un panorama distinto, puesto que sus rangos de competitividad oscilan entre los niveles medio, alto y muy alto. Esto ha sido posible debido a los múltiples programas gubernamentales enfocados al encadenamiento productivo del sector y a la priorización de los factores medioambientales que inciden en él (conservación de la tierra y uso apropiado del agua).
- El logro de la competitividad dentro del ámbito microempresarial aún es un reto pendiente para el gobierno, ya que la informalidad en la mano de obra, las dificultades para acceder a los múltiples programas crediticios y el limitado acceso y uso adecuados de la información son aspectos que dificultan el cumplimiento de las estrategias ideadas.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Referencias

- ANDI. (17 de Diciembre de 2014). Recuperado el 22 de Junio de 2015, de Situación Económica: Documentos:
<http://www.andi.com.co/SitEco/Documents/Balance%202014%20y%20perspectivas%202015.pdf>
- BanRepCultural. (N.D). Recuperado el 03 de Julio de 2015, de BlaaVirtual:
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatitina/247.htm>
- Barquero, I. (Noviembre de 2003). Recuperado el 01 de Julio de 2015, de Centro de Desarrollo Humano:
http://www.centrodesarrollohumano.org/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=669
- Beltran, A. (N.D). *U Externado de Colombia*. Recuperado el 01 de Julio de 2015, de
http://portal.uexternado.edu.co/pdf/5_revistaSotavento/pdfSotavento/Sotavento%207/AlejandroBeltran.pdf
- Bernal Rodríguez, E. A. (Diciembre de 2013). (U. S. Manizales, Ed.) Recuperado el 03 de Julio de 2015, de bdigital Portal de Revistas UN:
<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/issue/view/4200/showTopic>
- Cabrera Martínez, A. M., López López, P. A., & Ramírez Méndez, C. (Marzo de 2011). Recuperado el 05 de Julio de 2015, de UCentral.Edu.Co:
<http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/la-competitividad-empresarial-un-marco-conceptual-para-su-estudio-0>



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Cantillo E., D. C. (17 de Julio de 2011). *El Espectador*. Recuperado el 01 de Julio de 2015, de Sección Economía:
<http://www.elespectador.com/noticias/economia/un-pais-de-pymes-articulo-285125>

Cárdenas, M. J. (2008). Recuperado el 05 de Julio de 2015, de USergioArboleda:
<http://www.usergioarboleda.edu.co/fondo/politicas-competitividad.htm>

Castellanos Castillo, J. R., & Castellanos Machado, C. A. (2010). *Eumed.net*.
Recuperado el 03 de Julio de 2015, de
<http://www.eumed.net/ce/2010a/cccm3.htm>

Cusva Verdugo, A., Piñeros, S., & Poveda, E. (N.D). Recuperado el 06 de Julio de 2015, de
<http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal11/Geografiasocioeconomica/Geografiaindustrial/10.pdf>

DANE. (Abril de 2009). Recuperado el 22 de Junio de 2015, de Sección Investigaciones:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/industria/ficha_eam.pdf

DANE. (5 de Diciembre de 2013). Recuperado el 30 de Junio de 2015, de Investigaciones:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/cp_EDIT_Manufacturera_2011_2012.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (13 de Agosto de 2007). Recuperado el 30 de Junio de 2015, de
<http://www.huila.gov.co/documentos/C/CONPES3484de2007.pdf>

Diario La República. (18 de Julio de 2013). Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Sección Empresas:
<http://www.larepublica.co/empresas/%E2%80%9Ccolombia-experimenta->



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

un-proceso-de-desindustrializaci%C3%B3n-desde-hace-30-
a%C3%B1os%E2%80%9D_42953

Diario Portafolio. (18 de Diciembre de 2008). Recuperado el 06 de Julio de 2015,
de http://www.portafolio.co/detalle_archivo/MAM-3241810

Diario Portafolio. (12 de Mayo de 2014). Recuperado el 06 de Julio de 2015, de
<http://www.portafolio.co/negocios/floricultores-casos-exitosos-inversion-social>

Espinoza Fenwarth, A. (26 de Mayo de 2015). *Porfatolio.co*. Recuperado el 02 de
Julio de 2015, de Sección Columnistas:
<http://www.portafolio.co/columnistas/desindustrializacion-la-colombiana-opinion>

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stammer, J. (1996). Recuperado
el 05 de Julio de 2015, de Virtual.Unal:
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/lecciones/ConceptosSolucionProblemas/COMPETITIVIDAD.pdf>

García de León, G. (N.D). Recuperado el 04 de Julio de 2015, de Uson.mx:
<http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/25-8.pdf>

Giraldo, O. L., & Herrera, A. (2004). Recuperado el 06 de Julio de 2015, de
http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1807-17752004000100002&script=sci_arttext

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Marzo de 2014). Recuperado el 22
de Junio de 2015, de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=15695>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Marzo de 2015). Recuperado el 22
de Junio de 2015, de Sección Publicaciones:
<http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=15695>



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- Naranjo Dousdebés, J. (N.D). *Inalde.edu.co*. Recuperado el 01 de Julio de 2015, de Sala de Prensa: <http://www.inalde.edu.co/sala-de-prensa/revista-inalde/detalle-blog/ic/desindustrializacion-el-debate/icac/show/Content/>
- Parra Quiroga, D. (2003). *Sección Revistas*. Recuperado el 05 de Julio de 2015, de UIS.edu.co:
<http://revistas.uis.edu.co/index.php/revistadocencia/article/view/1364>
- Restrepo Gómez, D. M. (21 de Agosto de 2007). *Pontificia Universidad Javeriana*. Recuperado el 29 de Junio de 2015, de Biblos-Tesis:
<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis11.pdf>
- Román Castillo, R. E. (2004). *Teorías y mediciones de competitividad: una perspectiva*. Bogotá: U. Distrital Francisco José de Caldas. Recuperado el 02 de Julio de 2015
- Romo Murillo, D., & Abdel Musik, G. (Marzo de 2005). *Cepal.Org*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Noticias:
<http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf>
- Santiago Romero, D. H., & Montoya Restrepo, I. (2011). Recuperado el 06 de Julio de 2015, de umng.edu.co: <http://www.umng.edu.co/web/revistas/revista-vol-xix-no.2>
- Vera Colina, M. A., & Mora Riapira, E. (17 de Mayo de 2011). *Udenar*. Recuperado el 30 de Junio de 2015, de
<http://tendencias.udenar.edu.co/contenidos/vol12.1/germandabat.pdf>
- Villegas Londoño, D. I., & Toro Jaramillo, I. D. (14 de Mayo de 2010). *Eafit*. Recuperado el 29 de Junio de 2015, de Sección Revistas:
<http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/pymes-mirada-a-partir-experiencia-academica-mba.pdf>



4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas,
Administrativas y Contables - *Sociedad y Desarrollo*



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Zuñiga Collazos, A., & Castillo Triana, D. (2010). *Sección Archivos*.

Recuperado el 05 de Julio de 2015, de Ascolfa.Edu:

[http://www.ascolfa.edu.co/archivos/3.10%20EyC%20-%20ZU%D11GA%20y%20CASTILLO%20\(P\).pdf](http://www.ascolfa.edu.co/archivos/3.10%20EyC%20-%20ZU%D11GA%20y%20CASTILLO%20(P).pdf)