ISSN 2422-1732
VOLUMEN 5 / DICIEMBRE 2018 – NOVIEMBRE 2019

GERENCIA LIBRE
Journal

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTY OF ECONOMICS, ADMINISTRATIVE AND COUNTABLE SCIENCES

GERENCIA LIBRE

Journal

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTY OF ECONOMICS, ADMINISTRATIVE AND COUNTABLE SCIENCES

Volumen 5/ Diciembre 2018 – Noviembre 2019

Autoridades Nacionales

Presidente	Jorge Alarcón Niño
Vicepresidente	Jorge Gaviria Liévano
Rector Nacional	Fernando Dejanon Rodríguez
Presidente Sede Principal	Julio Roberto Galindo Hoyos
Rector Sede Principal	Jesús Hernando Álvarez Mora
Censor Nacional	Antonio José Lizarazo Ocampo
Director Nacional de Planeación	Alejandro Muñoz Ariza
Director Nacional de Investigación	Elizabeth Villarreal Correcha

Autoridades Locales

Presidente Delegado Rector	Armando Noriega Ruiz
Secretario General	Luis Rangel Sepúlveda
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables	Martín Alonso de Mares Salas
Directora del Programa de Administración de Empresas	Rosario Cuadrado Álvarez
Secretario Académico	Jorge Armando Consuegra Hernández
Directora de Investigación	Zilath Romero González

REVISTA GERENCIA LIBRE
Vol 5- Diciembre 2018- Noviembre 2019
ISSN FÍSICO: 2422 - 1732

Gerencia Libre, es una publicación de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, Sede Cartagena, de circulación nacional e internacional, la cual ofrece sus artículos en formato libre (Open Access). Se concentra en publicar artículos inéditos de investigación, reflexión y revisión en el área de las ciencias sociales; se socializa con la comunidad local, nacional e internacional a través de su sitio web, suscripciones, canje nacional e internacional con bibliotecas, gremios y universidades.

El contenido de los artículos, el uso de fotografías, gráficos e imágenes, son responsabilidad de los autores y no compromete, de ninguna manera, a la *Revista Gerencia Libre*, ni a la Universidad Libre.

Universidad Libre
Pie de la Popa, Calle Real No 20 -177
Cartagena de Indias, Colombia
América del Sur

Teléfonos: 6661147 – 6561379 Ext 128
Correo electrónico: gerencia.libre@unilibrectg.edu.co

Diagramación:
Diana Alvis Alzamora

Impresión:
Alpha Editores
Bosque, Tv. 51 #20-109

Gerencia Libre by Universidad Libre is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License

COMITÉ EDITORIAL

SILVIO MONTIEL PATERNINA: Contador Público, Especialista en Gerencia Educativa, Magíster en Contabilidad e integrante del Grupo de Investigación Gestión Contable - GESCON. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

ROSARIO CUADRADO ÁLVAREZ: Administradora de Empresas, Especialista en Desarrollo Humano y Candidata a Magíster en Desarrollo Humano Organizacional de EAFIT. Candidata a doctor en Ciencias Sociales de la Universidad del Zulia. Directora del Programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

JOAQUÍN JIMÉNEZ CASTRO: Administrador de Empresas, Especialista en Gestión para el Desarrollo Empresarial, Magister en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, Candidato a doctor en Ciencias Sociales de la Universidad del Zulia. Coordinador de Postgrados de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

COORDINACIÓN EDITORIAL

TEOFILO OMAR BOYANO FRAM: MBA de la Universidad de Medellín, Especialista en Ciencias Sociales e Innovación Tecnológica de la Universidad de Oviedo, España. Especialista en Pedagogía para el desarrollo del aprendizaje autónomo. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. UNAD. Economista de la Universidad de Cartagena. Colombia, Docente Asociado de la Universidad Libre; miembro del Grupo Ciencia Libre categorizado en Colciencias, Coordinador de Semilleros de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre y Coordinador en la formación en investigación para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre

CONTENIDO

EDITORIAL **11**

EMPRESA Y SOCIEDAD

BUENAS PRÁCTICAS DE LIDERAZGO APLICADA A LAS ORGANIZACIONES SOCIALES DESDE LA FORMACIÓN EN INVESTIGACIÓN EN COMUNIDADES DE CARTAGENA **15**
Joaquín Jiménez Castro, Edison Arellano Sánchez

PRÁCTICA DEL MERCADEO EN CARTAGENA DE INDIAS: EL SECTOR FARMACÉUTICO A TRAVÉS DE LA PRENSA, SIGLOS XIX y XX **30**
Yesid de la Espriella, María Cristina Bustillo Castillejo, Maryelis Rivero

LA ADAPTABILIDAD ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA EN EL SECTOR VETERINARIO: CASO BARRANQUILLA **45**
Adriana Joulieth Cabarcas Solano, Lizeth Paola Fontalvo Rueda, Carlos Alberto Rodríguez Arias, Carlos Alfonso González Beleño

EL PAPEL DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL BRANDING EN LAS FRANQUICIAS EN COLOMBIA **66**
Luis Guillermo Garcés, Sherly Karina Hoyos Estrada, Adriana Argumedo Bossio, Javier Prieto Flórez

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LOS REPORTES INTEGRADOS **79**
María Bernarda Díaz Mozo, Joseph Mora Barandica

PLANIFICACION Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA COMO PILARES DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL **90**
Carlos Vicente Ramírez Molinares, Diego Alonso Cardona Arbeláez, Marcela Sánchez Cárdenas y Lilian Buelvas Álvarez

TEORÍA CONTABLE, FINANCIERA Y TRIBUTARIA

ANÁLISIS A LAS PROBLEMATICAS ASOCIADAS A LOS PASIVOS AMBIENTALES **103**
Faiver Enrique Rincón Montero, Viannys Paola Yépez Navarro

TRATAMIENTO CONTABLE DE LAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS BAJO NIIF PARA PYMES **116**
Silvio Ramón Montiel Paternina

REQUISITOS NECESARIOS PARA ACCEDER AL BENEFICIO TRIBUTARIO DE IVA EXENTO PARA TURISTAS NO RESIDENTES **136**
Alcides de Jesús Peña Sánchez

INSTRUCCIONES A LOS AUTORES **145**

EDITORIAL

MARCANDO LA SENDA DEL LIDERAZGO EN UN MUNDO DE RETOS

Cada vez se presentan nuevos desafíos para la humanidad, consiente de eso los retos que se vienen dando constituyen en oportunidades para estimular la creatividad, el mundo con todos sus problemas, entre los que se encuentran: la superpoblación, las carencias, con el cambio climático la aparición de nuevas bacterias más agresivas, virus considerados erradicados resurgen y estimulan a la Comunidad Científica a prepararse; se sabe al respecto que entre las principales causas de los rebrotes de enfermedades están la superpoblación del planeta que ya quedó pequeño con más de 7. 000 millones de habitantes y por ende aglomeración en las principales ciudades.

Entre tantos obstáculos, debemos llamarlos desafíos, en materia de liderazgo que proponen un grupo de jóvenes entusiastas unilibristas para las Fundaciones que vienen desarrollando obras mitigando carencias, ayudando a los más necesitados que hoy día se les denomina comunidades vulnerables, el estar en su campo de trabajo y percibir realidades para mejorar procesos que alimenten los currículos y las Líneas investigación enmarcadas en Universidad, Empresa, Estado y Sociedad, corroboran que se viene direccionando la Academia a su verdadero destino.

Por lo que si no se revisa además la historia del desarrollo de las actividades que hacen las empresas en el entorno, no sería posible entonces plantear soluciones pertinentes y contextualizadas, por esa razón un grupo de científicos de la Universidad Libre se dieron a la tarea de indagar cómo se llevaba a cabo la gestión de mercadeo en un subsector terciario de la economía, específicamente el farmacéutico; su aporte es interesante debido a que muestra el crecimiento económico que despegaba con fuerza en el Siglo XIX y XX; articulado a lo anterior, surge un proyecto ya con visión moderna relacionado con Direccionamiento estratégico y el posicionamiento de las marcas y franquicias que revelan su importancia, en tiempos de globalización.

Hoy la Revista Gerencia Libre tiene temas muy interesantes en materia contable, es así como el tema de los pasivos ambientales en un mundo cada vez más interconectado y que se informa sobre los impactos negativos que dejan algunas empresas o comunidades en este planeta que se ha reiterado cada vez es más pequeño, es presentado gracias a la iniciativa de unos estudiantes de la Universidad de Cartagena

preocupados por el desarrollo sostenible, abriendo el espacio la Revista a otras instituciones como ha sido siempre la política integradora de la comunidad, unido a lo anterior, vale la pena revisar cómo se viene desarrollando las Normas Internacionales Financieras y cómo benefician a las Pequeñas y medianas empresas. Pymes que deciden adoptarlas, ya en un concierto internacional y para conectarse a las dinámicas de la globalización, específicamente en lo relacionado a la gestión contable de Propiedad, planta y equipo es descrito como un ejercicio práctico para motivar a las otras empresas adoptar las Normas Internacionales Financieras.

Gran parte del desarrollo económico de las naciones se debe al recaudo de impuestos que se constituye en los ingresos públicos de la nación que los recibe el Estado, para luego satisfacer las necesidades colectivas asumidas como públicas a través de la Hacienda Pública, por tal razón se presenta un artículo fruto de la investigación en Tributaria, específicamente los requisitos para acceder a los beneficios tributarios del Impuesto al Valor Agregado. IVA, el investigador hace énfasis en la exención para turistas no residentes, llama la atención los requisitos que le sirve para todo empresario hotelero que debe tener en cuenta al momento de reclamar la devolución, ya que el autor considera que si no se hace con todos los requisitos no se podrá tener el rembolso a que por ley se tiene derecho. La aldea global relacionado con la tributación internacional y el comercio electrónico es plasmado en un artículo que se espera sea del agrado de los lectores de la Revista; claro está que es bueno recordar que de nada sirve el crecer económicamente sino se tiene en cuenta el entorno ambiental y las dinámicas poblacionales y es por esa razón que aparecen otros temas interesantes, entre el que se destaca el cuidado de animales, desde Barranquilla hay un estudio que se plasma en esta nueva Revista Gerencia Libre 2019.

Es bueno considerar que cada vez más el reto de comunidades sostenibles reviste importancia, por tal razón surge una iniciativa de los reportes integrados como una estrategia empresarial que busca agregar valor a la empresa y por consiguiente hacerla más sostenible. En ese sentido otro grupo de investigadores direccionan su estudio a la planificación y dirección estratégica como gran soporte al desarrollo de las organizaciones. Si las empresas planifican bien es porque están haciendo buen uso del direccionamiento estratégico y por eso este otro grupo de investigadores hace su aporte a la Revista que a continuación presentamos a toda la comunidad.

Se reitera que es en la crisis donde surge la creatividad, las personas necesitan entonces en tiempos de incertidumbre, hacer uso del ingenio para sacar adelante las empresas, las familias y por ende las comunidades, de los obstáculos aparecen las habilidades, los grandes gerentes de las organizaciones han llegado a sus cargos para direccionar las empresas.

Cada vez que se cierra una empresa se percibe como pérdida de la cotidianidad, puede dar nostalgia por sus anécdotas y cómo se vio creciendo, pero los colombianos por haber tenido tantos problemas en la génesis de su conformación como República, ha fortalecido el carácter para afrontar los retos y desafíos que enmarquen la senda del liderazgo para que otros transcurran y fomenten más empresas.

Teófilo Omar Boyano Fram

EMPRESA Y SOCIEDAD

BUENAS PRÁCTICAS DE LIDERAZGO APLICADA A LAS ORGANIZACIONES SOCIALES DESDE LA FORMACIÓN EN INVESTIGACIÓN EN COMUNIDADES DE CARTAGENA

Joaquín Jiménez Castro[1]
Edinson Arellano Sánchez[2]

RESUMEN

Como estrategia de intervención social unido a la formación académica a partir de la Asignatura de Dirección y Liderazgo, se presenta una serie de casos relacionados con Fundaciones que prestan un servicio social y un espacio para que los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre de Cartagena participen activamente en cambios positivos sobre comunidades vulnerables en el Distrito de Cartagena.

PALABRAS CLAVE

Dirección, Comunidad, Intervención social, cambios positivos, liderazgo.

INTRODUCCIÓN

Luego de revisar algunas propuestas relacionadas con el liderazgo promovida por los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre de Cartagena, en donde se hace una estrategia de intervención social con miras a crear cambios positivos para la comunidad y su entorno, se hizo una compilación y se sistematizó los más relevantes. En cuanto a las comunidades sostenibles si bien es cierto Cartagena presenta un serio problema de gobernabilidad que no permite el crecimiento armónico coherente de los planes de desarrollo, como sostiene Jiménez, J. A. M. (2017).

> Aun siendo los planes de desarrollo una herramienta conceptual de gobierno, los retos que impone la gestión del talento humano en una entidad territorial como el Distrito de Cartagena de Indias, y sin un liderazgo transformador, expone a que los planes de desarrollo sean sustituidos por pragmatismos gubernativos, que difícilmente permitirían el desarrollo de políticas públicas comprometidas con procesos o programas que demanden plazos mayores a los que se circunscriban en los periodos de duración del mandato. (pág. 54).

1 Magister en Administración, Docente Asociado de la Universidad Libre y Director de Planeación de la Universidad Libre de Cartagena. joaquin.jimenez@unilibrectg.edu.c
2 Docente Asociado de la Universidad Libre. MBA en Administración Unimedellín. Coordinador del Centro Empresarial de la Universidad Libre de Cartagena jcarellan04@hotmail.com

Por otra parte, las comunidades visitadas adolecen de educación que se necesita para cambios positivos del entorno, se insiste que la educación es realmente la clave y motor del desarrollo de los pueblos González, Z. R. (2013)

> La educación como clave para el desarrollo de los países es una característica global, debiéndose constituir como una inversión prioritaria en el presupuesto de la nación; no en vano el capítulo 26 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos contempla que "toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria. (pág. 28).

El sector productivo también tiene una responsabilidad con su entorno, en especial en derrotar la pobreza, como sostienen Franco, V. B., & Arbeláez, D. A. C. (2015)

> La lucha contra la pobreza en el mundo desde el punto de vista del rol de las empresas y sus políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), explorando las relaciones existentes entre variables como la pobreza, la tasa de natalidad, los salarios y la globalización, y contrastando con la responsabilidad social, ética y moral que tienen las organizaciones empresariales en este contexto. (pág. 115).

Lo anterior se complica dado que la principal fuente de ingresos para hacer asistencia social por parte del Estado son sus ingresos más significativos llamados Impuestos, además, existe un problema serio que es la poca credibilidad en las Instituciones que conllevan a no cumplir las obligaciones tributarias como sostiene Sánchez, A. D. J. P. (2017). Quien aduce:

> Existen una gran diversidad de pretextos o excusas para no pagar los tributos, entre ellas la de más fuerte arraigo, es la de la corrupción, tan arraigada en las administraciones publicas de muchos países del mundo, pero en especial de América Latina, la corrupción es sinónimo del despilfarro de los recursos públicos, por tanto, se constituye en el pretexto ideal para no pagar impuestos. (pág. 108).

Las Fundaciones se mantiene con donaciones que hacen empresas privadas y personas naturales, por otra parte, si bien es cierto Cartagena es una ciudad turística y declarada Patrimonio Histórico de la Humanidad, tiene muchos retos de desigualdad y que no puede esconder su realidad que necesita cambiar para prestar un mejor servicio turístico, como sostiene Fram, T. O. B. (2017) quien aduce:

> Al chocarse en ocasiones con varias subculturas y culturas flotantes hacen su incursión ya sea positiva o negativa sobre el turista. No puede negarse que se encuentran en el mismo escenario y con intereses diversos, por lo que se hace necesario preparar a los servidores del paisaje ya sean raizales, ocasionales o autoridades del territorio, sea o más acorde la relación comercial, de servicios y se materialice como un bien, toda la actividad que se llevó a cabo en un momento determinado. (pág. 75).

Por lo que en el mismo escenario convergen las diferentes subculturas y si hay un gran desequilibrio en lo asistencial, se verá reflejado en su entorno y afectará a los usuarios de los servicios turísticos como ciudad destino.

Es por eso que a continuación se presentan diferentes estrategias de intervención social por parte de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre de Cartagena, entre los proyectos realizados, se destacó los siguientes:

Programa TALITHA QUM[3]

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

Este proyecto surge al darse cuenta los estudiantes que no había empatía con la Comunidad del barrio San Francisco y el programa de la Fundación Talitha Qum, la situación era tan compleja que se presentaba una indiferencia significativa y de falta de pertenencia con el Proyecto y se da la oportunidad de acercar a la Comunidad del barrio e interesarse por los cambios positivos, por esa razón se dio la oportunidad de hacer observación estructurada e identificar las falencias, se buscó acercar más el programa a la Comunidad, en primera instancia se hizo unas encuestas para determinar si la comunidad tenía un grado de conocimiento aceptable sobre lo que hacía la Fundación Talitha Qum, al tabular la información se encontró que sus moradores no tenían una claridad meridiana de la gestión de la Fundación, aunque sabían que si interactuaba con la comunidad.

La principal razón era que los moradores del barrio San Francisco, al no ser beneficiarios directos de la Fundación, no les interesaba su gestión, dado ese pronóstico al no tratar de solucionar la situación crearía más apatía con la Fundación por lo que hizo en los estudiantes un escenario propicio para sensibilizar a dicha comunidad de la Labor de la Fundación.

JUSTIFICACIÓN:

Este proyecto se hará como apoyo a la Fundación Talitha Qum el cual busca beneficiar a niños y adolescentes que viven en las cercanías del barrio San Francisco con alto riesgo de vulnerabilidad.

Otro aspecto clave es que dada la situación dispersa entre la comunidad y la Fundación, se encuentra una estrategia de intervención social por parte de la Academia y su entorno para propiciar cambios positivos; ya que la comunidad tiene problemas de vulnerabilidad, la Fundación trata de intervenir pero sus moradores desconocen la labor, por lo que conectarse o hacer la labor de interfaz con la comunidad y la Fundación se generarán mayor sensibilidad de hacer algo productivo, de cambiar hábitos o costumbres por falta de aplicar el tiempo de ocio.

Al dar a conocer las bondades del proyecto se permite que la comunidad se involucre en el proyecto y al apoyar las actividades crecería la participación en la Comunidad y defenderían a gestión.

3 Tatiana Castaño Londoño, Rosicela Cassiani Angulo, María Alejandro Hurtado Malo y Sheila Moscote Doria del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre.

Merlano Chico, A. I. (2017). Tiene un estudio que se basa en la protección de niñas y adolescentes del barrio San Francisco el cual sostiene es que es prioridad abordar estudios que beneficien dicha comunidad a la que consideran vulnerable.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:
Promover el sentido de pertenencia al programa Talitha Qum sede San Francisco en la ciudad de Cartagena de Indias en las familias moradoras del barrio y su zona de influencia para su vinculación y beneficio que ofrece la Fundación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Realizar un diagnóstico sobre el grado de conocimiento que poseen las familias sobre el programa Talitha Qum

Propiciar acercamiento entre las familias moradoras del barrio y la gestión del programa

Sensibilizar a las familias con el fin de generar sentido de pertenencia al programa

Generar estrategias de cohesión social que permitan unir esfuerzos entre la Comunidad de San Francisco y la Fundación.

RELACIÓN DEL PROYECTO CON LA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

Sin lugar a dudas existe una relación estrecha entre el proceso administrativo, su gestión y la planeación para el cumplimiento de las metas en una Comunidad específica, al igual que la creación de estrategias que permitieron llevar a cabo con éxito el proyecto.

Al encontrar una condición inicial se hizo la estrategia de sensibilización del problema mediante la organización de los miembros de la Comunidad, luego al reunir con los otros actores sociales se buscó la dirección de la Trabajadora Social, la Dirección de la Fundación Talitha Qum y el liderazgo de los suscritos estudiantes de la Universidad Libre para cohesionar la comunidad con lo que viene desarrollando la Fundación.

Como variable interviniente estuvieron las Teorías de la Motivación que involucró las metas, desempeño y recompensas propiciando un incremento significativo de la Comunidad en relación a la Gestión de la Fundación. Las recompensas o estímulos que se dieron a los que participaron de la actividad dio el logro de manera más rápida y oportuna.

Las estrategias comunicacionales fueron influyentes en el desarrollo del proyecto, ya que las cartas para participar a la Comunidad, el compromiso de los miembros claves de la Fundación para participar y los compromisos que asumían al asistir a las dinámicas permitieron el logro del proyecto académico.

La gran experiencia que se obtuvo para la logística para las charlas con las familias y los escenarios de apropiación del conocimiento mediante las discusiones grupales de foros, conversatorios y charlas magistrales, guías para llevar a cabo con éxito los encuentros, el ir casa a casa también hace sentir involucrados a los miembros de la comunidad y se dio el cambio que se deseaba desde el inicio del proyecto. Todas esas herramientas son dadas por el liderazgo que se aprende desde el aula.

RESULTADO DE INVESTIGACIÓN

Al hallar el diagnóstico de la apatía de la comunidad hacia la Fundación, se hizo sensibilización de las bondades de la Fundación casa por casa, enseñando el funcionamiento del programa Talitha Qum y se logró acercar la Comunidad a la labor social de la Fundación, se utilizaron los conocimientos de liderazgo reforzados en clases para replicarlos en la comunidad, se hicieron dinámicas de grupo que permitieron desarrollar el potencial de liderazgo en cada uno de los estudiantes que participaron en el proyecto.

PROYECTO FUNDACIÓN PAN PA TODOS

En ese sentido y buscando seguir impactar a la comunidad, un grupo de estudiantes de la Universidad Libre[4]

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Cartagena es una ciudad turística que supera más del millón de habitantes incluyendo su área Metropolitana, no obstante, hay una población de migrantes y de personas en la indigencia que contrastan con lo moderno y turístico, por lo que Pan Pa Todos es una iniciativa que se viene dando por un grupo de jóvenes con la firme intención de mejorar la calidad de vida de los habitantes de calle en la ciudad de Cartagena de Indias y no sólo a los habitantes de la ciudad su función no tiene límites, dados los grandes y complejos problemas que tiene el Distrito para mitigar el hambre, la Fundación Pan Pa Todos más que alimentar a la población vulnerable, busca dignificar su vida mediante una atención integral en materia de: salud, educación, atención sicológica integral.

No viene siendo una Fundación que da paliativos o alguna mejora para mostrar un trabajo, tiene todo un Comité que propone hacer las actividades de intervención en dos rutas y en el que se abarca a más de 200 personas, con voluntariado, quienes prestan sus carros particulares, al igual que un grupo de voluntarios que permanecen en el anonimato, no viene y no desea ser apoyado por políticos de turno, mucho menos por líderes religiosos, sus recursos se obtienen de donaciones de personas que quieren cabios positivos en la comunidad.

Las jornadas de alimentación a los habitantes de calle se hacen en los Centros de Vida. Las tres líneas que viene manejando para beneficio de la Comunidad son:

1. Jornadas de alimentación a habitantes de calle.
2. Apoyo y asistencia a personas de la tercera edad.
3. Apoyo a niños en condición de vulnerabilidad.

4 Diana Manjón, Juliana Andrea Giraldo, Juan Camilo Burgos, Juan Pablo Corrales de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre.

Los gestores de la iniciativa de apoyo a la Fundación ven una oportunidad de aunar esfuerzos y que la misma sinergia fruto de la actividad haga crecer más voluntarios y se den pasos para mejorar la calidad de vida de los habitantes de calle. Al inicio de la actividad se detectó poca publicidad a los espacios que se han ganado.

JUSTIFICACION DEL PROYECTO

Villadiego, R. E. P. (2017). Sostiene que hay una percepción de los Moradores del barrio Pie de la Popa en Cartagena y en relación al creciente aumento de habitantes de calle quedan sensación de inseguridad, por eso se ve un espacio interesante para intervenir sobre la población y generar cambios positivos. Por otra parte, desde Medellín se ha tratado con liderazgo el problema de habitante de calle como sostiene: Coley Jaraba, M. A (2018)

> Este trabajo busca analizar la actual política pública en la ciudad de Medellín que ayuda a erradicar la limosna como medio de sustento para el habitante de calle en esa ciudad, ya que esto se ha convertido en una forma de perpetuar la indigencia, permitir el uso inadecuado de los recursos en compra y consumo de alcohol y estupefacientes, las explotaciones infantiles y la generación de cierto tipo de delincuencia, sin que realmente se logre ayudar a superar la situación del indigente. Se destaca la necesidad que existe para que las autoridades competentes creen condiciones que ayuden a solventar este flagelo y prevenir la propagación de escenarios alternos que se esconden tras la mendicidad. (pág. 3).

Por otra parte, otro estudio realizado en comunidades afrodescendientes sirve como buenas conquistas hechas en determinado subsector en Cartagena y su área metropolitana, ya que el Estado no logra cumplir a cabalidad el apoyo que debe dar a todas las comunidades, es así como en un estudio sobre Responsabilidad Social Empresarial, sostienen Cristina Bustillo-Castillejo, M., & de la Espriella, Y. (2019).

> Debido al abandono del estado y al modelo RSE desarrollado por las compañías en este estudio y al enfoque como un modelo muy utilizado por las compañías mineras latinoamericanas de energía y su aplicación desde el punto de vista de las compañías analizadas, se han superado los aspectos legales consagrados en los acuerdos y están en línea con RSE en cada uno de ellos tenemos como resultados destacar el hecho real de que estas comunidades han encontrado una solución en los acuerdos de consulta previa a sus necesidades básicas insatisfechas. (pág. 140).

Existe otro proyecto interesante que revisa como desde las buenas prácticas se puede permitir que las comunidades más vulnerables entren en el encadenamiento productivo, como sostienen: Castillejo, M. B., & García, P. F. (2015).

> El proyecto consiste en hacer un seguimiento de las Buenas Practicas de Inclusión productiva con poblaciones en situación de vulnerabilidad de Cartagena y Bolívar, que vienen desarrollando la empresas y fundaciones ancladas en la región, adscritas a la Red de Inclusión Productiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), como estrategia de

> gestión del conocimiento y transferencia de aprendizajes. La investigación es conclusiva de corte descriptivo, a través del uso de cuestionarios estructurados, observación participativa y grupos focales, seguido del análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados bajo las metodologías PNUD y CECODES (Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible). En su última etapa, aun por desarrollar, se plantearán mejoras y recomendaciones para potencializar los impactos positivos que tienen estas organizaciones en sus stakeholders y en la generación de capacidades dentro de la población vulnerable. (pág. 183).

Dada la gran condición de extrema pobreza que presenta algunos habitantes de calle, al igual que el creciente número de adultos mayores abandonados y niños dejados a su suerte en extrema vulnerabilidad, surge la iniciativa de la asistencia integral que permitirá mitigar la gran carga que generan y defender sus derechos fundamentales.

El proyecto de igual manera fortalecerá valores a quienes hacen parte de su gestión, en este caso los estudiantes de la Universidad Libre quienes participarán activamente en las actividades de la Fundación. La trascendencia para la sociedad es pensar a largo plazo en favorecer la cobertura de muchas más personas en condiciones de vulnerabilidad y se apoyará en Centros de Vida para que se materialicen comedores sociales, el acceso a la educación y la alimentación de los habitantes de calle y algunos suministros que se les pueda dar en materia de higiene.

En ocasiones los proyectos marchan bien y necesitan de apoyo, siempre habrá algo que liderar y el apoyar también hace parte de liderar y fortalecer procesos.

OBJETIVOS DE LA FUNDACIÓN Pan Pa Todos

1. Duplicar las jornadas de alimentación.
2. Reducir en un 30% la cantidad de habitantes de Calle de Cartagena.
3. Construir un plan de atención para los diferentes tipos de población vulnerable.
4. Generar alianzas con actores y empresas comprometidas con el desarrollo humano en Cartagena.
5. Gestionar sede de la Fundación con fines de comedor, hogar de paso y Centro de Rehabilitación Integral.

OBJETIVOS DE LA TEMÁTICA A DESARROLLAR POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES DE LIDERAZGO

1. Poner en práctica la capacidad de solucionar problemas, estrategias de atención y orientación
2. Contribuir a los cambios positivos de una Comunidad específica
3. Desarrollar estrategias de liderazgo y capacidad de trabajo en equipo.

CÓMO SE ARTICULA EL CONTENIDO PROGRAMÁTICO DE LA ASIGNATURA Y LA GESTIÓN DE LIDERAZGO EN LA FUNDACIÓN PAN PA TODOS

Sin lugar a dudas es en la búsqueda de soluciones, cómo afrentar problemas desde la cotidianidad y ver la realidad, cómo intervenir en la comunidad vulnerable, como ser apoyo y no obstáculo en situaciones extremas y de gran presión para tomar decisiones positivas.

Asimilación de trabajo en equipo, colaborativo, gestión logística de la ayuda oportuna.

Desde el enfoque administrativo cómo se gestiona la actividad y cómo se controla.

RESULTADOS OBTENIDOS

Al salir de la Academia y contrastarla con la realidad se adquiere gran experiencia para trabajar bajo presión debido más por la premura del tiempo que por estar en condición insegura, ya que había mucho apoyo y los habitantes de calle ya conocen el accionar de la Fundación.

Se desarrolló destrezas como la cooperación, la unión, la integración y el apoyo mutuo; como comunidad académica aportamos un grano de arena al solucionar un problema interno de falta de publicidad y sistematizar la información que permita tener de manera ordenada un archivo histórico de su gestión.

De igual manera se sugirió que al promocionar las actividades tendrán más apoyo en recursos, y se sugirió tener más control en los suministros que se les dona para que les rinda y mayor cobertura puedan dar.

PROYECTO JÓVENES SANOS[5]

Siendo conscientes que la juventud y la comunidad está en riesgo en gran parte debido al desorden y libertinaje que ha traído la promiscuidad sexual se da la oportunidad de un espacio del Proyecto Jóvenes Sanos

DESCRIPCION DEL PROYECTO

Dada la gran relevancia que tiene con relación al cuidado de los jóvenes ante el compromiso que deben adquirir al iniciar las relaciones sexuales sin conocimiento se da el espacio para dar la orientación en Educación Sexual, ya que al no estar educados en la temática traerá como consecuencia la interrupción del embarazo o aborto, las enfermedades de transmisión sexual.

Al mostrar la realidad, los métodos anticonceptivos, pueden frenar el incremento de la natalidad y la suspensión del proyecto de vida de muchas jóvenes, por lo que antes de caer en ese problema se da el escenario para capacitar y sensibilizar a los jóvenes en riesgo para no caer en dicha condición.

Es por eso que el grupo de estudiantes se vieron motivados a participar activamente en la Comunidad, específicamente en estudiantes de Educación Media y específicamente los de grado 10, para jóvenes entre 15 a 18 años a quienes se les dará charlas relacionadas con la Orientación Sexual, métodos anticonceptivos y responsabilidad sexual.

Una vez se aborde la gestión de la sensibilización respecto al tema de Educación Sexual, se aclararán dudas y al mismo tiempo se valorará la actividad académica.

5 Marian Morelos Ramírez, Mary Rodríguez Royeth, Leidy Madrid Medina, María José Núñez Armentero y Lorena Ruiz Miranda, estudiantes del programa de Administración de Empresas de a Universidad Libre.

JUSTIFICACIÓN

Dado el desconocimiento que se tiene al iniciar a edad temprana las relaciones sexuales, conllevando al embarazo o contracción de cualquier enfermedad de transmisión sexual, y embarazos, el proyecto buscará hacerle frente a esa problemática.

Gran parte de la situación presentada se ha dado por la falta de comunicación intrafamiliar, en donde por ese faltante se han venido dando también abusos, según datos recopilados del Diario El Universal (2017) sólo en el año 2016, 3261 niñas y adolescentes de 10 a 19 años, residentes de la ciudad de Cartagena se convirtieron en madres.

Sabiendo de todos los problemas que enfrentará la joven y entre ello la disyuntiva de cuidar al bebé o trabajar y no estudiar, se presenta otros aspectos que deberán sensibilizarse a la comunidad y son las ETS, cuya sigla los estudiantes desconocen y tiene que ver con las Enfermedades de Transmisión Sexual. El proyecto sensibilizará a los jóvenes para un cambio de actitud y reconocimiento de las posibles enfermedades que se puedan contraer al tener relaciones sexuales sin conocimiento.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar charlas educativas de Orientación Sexual y prevención de Enfermedades de Transmisión Sexual para los estudiantes de grado 10 de las Instituciones Educativas Públicas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Planeación de charlas orientadas a los estudiantes
2. Sensibilizar a las Instituciones referente a las charlas que brindará los estudiantes de la Universidad Libre en sus respectivos planteles
3. Desarrollar las jornadas de charlas relacionadas con la Educación Sexual y prevención.
4. Evaluar las jornadas educativas y resolver inquietudes en la temática.

APRENDIZAJE Y METAS LOGRADAS AL BRINDAR LAS CHARLAS SOBRE EDUCACION SEXUAL Y PREVENCIÓN

Para la aplicación de la Asignatura de Dirección y Liderazgo, se necesitó de todo el esfuerzo unido del pequeño grupo, al conformar grupo de trabajo, el abordar el tema es un reto que requiere preparación, entereza, mucha disposición para orientar y la inteligencia intrapersonal que da más seguridad a los estudiantes de grado Diez, al abordar la temática debe ser apoyado con expertos orientadores y certificados en la temática.

Al hacer la gestión de las charlas se cuidó de no incurrir en gráficas que dispersen la atención y se pierda el verdadero sentido y el reto de captar la atención en jóvenes que les resulta fácil dispersarse.

La gran motivación hacia crear cambios positivos en la comunidad que es la gran característica del líder, descubrimos que no en todos los planteles los directivos estaban positivos al tema, aunque los profesores si les llamó la atención el tema y estuvieron solícitos en colaborar.

Al abordar el tema de orientación sexual, les llamó poderosamente la atención los métodos anticonceptivos por lo que se corroboró lo proactivos relacionados con el tema, específicamente el aborto y las consecuencias de las ETS, reconocieron que no lo saben todo y que aún falta mucho por aprender.

Como pequeño grupo aprendimos a trabajar en equipo a coordinar los tiempos, a organizar estrategias de atención y orientación.

La ciudad padece de un abandono al Adulto Mayor que se agudiza la situación debido a que la población de la Tercera Edad se enfrenta cada vez más a la indiferencia social e incluso al maltrato físico.

Así que surge la idea por parte de los estudiantes de la Comunidad Académica Unilibrista[6] de apoyar a esa población vulnerable a partir del Centro de Vida Los Calamares.

PROYECTO CENTRO DE VIDA LOS CALAMARES.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Más de 400 ancianos son abandonados a su suerte en Colombia a pesar del Proyecto de Ley que obliga a los hijos la responsabilidad y el cuidado de sus padres. De ellos se estima que al menos el 40% sufre de cuadros depresivos, siendo un gran desafío ya que los cambios de vida se dan súbitamente y muchos de los miembros de la llamada Tercera Edad presentan problemas de ser apartados o marginados por que sus condiciones mentales van cambiando y la autonomía para desplazarse y su desarrollo psicomotriz comienza a cambiar.

Aparecen los dolores crónicos, los cambios de hábitos y espacio temporales que de la noche a la mañana cambian sin avisar.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según estudios realizados a personas consideradas adultos mayores y relacionados con la Psicología, el mayor padecimiento es la sensación de soledad, desesperanza y la condición aislada a la que son confinados, la mayoría de las veces con alguna limitación física propia de la Edad en que se encuentran.

Entre las principales alarmas que trae la depresión en los Adultos Mayores está en la falta de apetito, que al mismo tiempo conlleva a la reducción de los diferentes niveles de energía que si no se tratan a tiempo derivan en la llamada Anorexia Geriátrica, característica enfermedad en Adultos Mayores.

6 Juan David Cruz Olivo, Shirlys Paola Montero Jiménez, Nayleth Álvarez Pinzón y Jorge Domínguez Martínez del progra Administración de Empresas de la Universidad Libre.

Otro grave posible problema es la aparición de las cardiopatías o enfermedades cardiacas que son muy frecuentes en Adultos de la Tercera Edad.

Unido a trastornos del sueño que con llevan a insomnio y al padecerlo se observan cansados, tristes y de poco ánimo para motivarse, al igual que la lucidez o pérdida de memoria que dificulta más su aceptación social.

JUSTIFICACIÓN

Con la intervención hacia el Centro de Vida los Calamares se espera impactar a un grupo de Adultos Mayores o de la Tercera Edad para que se sientan útiles y participes de jornadas de trabajo. Con el proyecto se buscará apoyar a los ancianos o personas de la Tercera Edad para que se involucren en actividades lúdicas y pasen momento agradable.

Con este proyecto se buscará momentos de esparcimiento, jornadas dinámicas y que motiven y centren su atención los Adultos Mayores en las actividades programadas que los alejará del gran problema de su vida cotidiana.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

Gestar, coordinar y realizar actividades conjuntas con el personal administrativo y los adultos mayores para el entretenimiento de las personas de la Tercera Edad en el Centro de Vida Los Calamares.

OBJETIVOS ESPECÍCOS

Incrementar las actividades sociales a partir de actividades recreativas.
Realizar el día de la Madre en el CDV Los Calamares.
Realizar un Plan de obtención de alimentos e implementos de aseo personal.

DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA

Durante la ejecución del proyecto se aplicaron todas las estrategias que permiten desarrollar el liderazgo, trabajo en equipo, acompañamiento y motivación. Interactuar con Adultos Mayores fue y ha sido un reto, ya que el Adulto mayor lee y estudia lo que le interesa y no su grado de relevancia.

Otro estudio realizado por estudiantes dela Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre fue Prevención de embarazo en adolescentes el cual estuvo liderado por los jóvenes universitarios[7]

El proyecto se denomina Yo Soy mi Futuro, liderado por la Fundación Playland

7 Daniel Márquez, Jaime Pérez, Giovanni Durán, Sebastián Márquez, Sebastián Alzate y Alfredo Lugo estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre.

SITUACION PROBLÉMICA DE ADOLESCENTES EN LA ACTUALIDAD

Uno de los tantos problemas que presenta Colombia en la actualidad, está relacionados con la Salud y específicamente de los embarazos en Adolescentes y preadolescentes, que ya oscila entre niñas de 10 a 19 años.

El gran riesgo que se presenta es que sus cuerpos no están preparados para la transformación y parto, acudiendo a abortos mal realizados, las consecuencias sicológicas y los trastornos recaen en la mujer. (Reales, L. 2017), muchas veces abandonada a su suerte por el joven inexperto e inmaduro.

Otro estudio hecho por la UNICEF (2018) el embarazo en adolescentes es un problema en la región de las Américas, debido que es rotulado como reproductor del círculo de pobreza, generando o frenando el desarrollo social del país, siendo la más afectada la mujer adolescente.

Es por eso que ante la situación encontrada se busca dar solución a la problemática existente y que se genere una sinergia que sea positiva para ayudar por parte de diferentes entes a combatir esa descomposición social.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta la problemática del presente proyecto, se tiene que el 19.5% de la tasa de embarazos en adolescentes tiene como complejidad las resistencias institucionales que son social y la familiar respecto a la educación sexual en adolescentes, que involucra la falta de oportunidades educativas y el frenar un proyecto de vida. Reales, L. (2017) cita a Quiroz Jairo quien sostiene que el 80% de adolescentes entre 12 y 19 años no han recibido, ni reciben educación sexual. Ponce, M. L. M. (2018) sostiene con su equipo de trabajo que hay factores socioculturales y emocionales que recaen sobre los jóvenes al momento de embarazos no deseados. Por su parte Jaramillo, J (2017) sostiene que deben trabajarse por Políticas Públicas que se oriente a los jóvenes en no caer en embarazos no deseados.

Siendo la oportunidad para la Fundación Yo Soy mi Futuro, sensibilizar a los adolescentes en la prevención de embarazos no deseados, es así como la Fundación Playland Cartagena al hacer una estrategia de Grupo Focal en la Comunidad encontró que el 25% de los adolescentes están en estado de embarazo, una vez encontrada la situación se disponen a crear jornada de capacitación de prevención de embarazos en adolescentes.

Por lo que se prepara y lidera por parte de los estudiantes de la Universidad Libre charlas a manera de capacitación de una hora cada una y se distribuye en tres sesiones, en donde se les presentan los diferentes métodos anticonceptivos y al mismo tiempo las llamadas ETS. Enfermedades de Transmisión Sexual.

OBJETIVO GENERAL

Hacer capacitaciones para sensibilizar a los adolescentes en el cuidado y protección de la salud para evitar embarazo y reconocer las Enfermedades de Transmisión Sexual.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Brindar conferencia relacionada con la educación sexual para prevención de embarazo
Sensibilizar mediante charla las enfermedades de transmisión Sexual y los métodos anticonceptivos.
La charla se destinó entonces a 20 jóvenes en riesgo vinculados a la Fundación Playland Cartagena que están en edad y de mayor actividad sexual para prevención de embarazo y contraer ETS.

EXPERIENCIAS Y LOGROS ALCANZADOS

Al contemporanizar con los jóvenes fue más fácil romper el hielo y entrar en confianza para tratar el tema de Embarazos no deseados y métodos anticonceptivos, en un principio había mucha timidez, pero con el transcurrir de la charla se fueron abriendo al tema y manifestando inquietudes, de antemano se había hecho preparaciones de conducta de entrada y libros bien reconocidos en materia de Educación Sexual, sugirieron tratar el tema más abiertamente a otras comunidades; sugirieron que a Colegios y otras entidades públicas.

Así que preparar las charlas, el conversatorio y la conferencia constituyó todo un reto de trabajo en equipo, lo pudimos lograr, reconocer fortalezas y debilidades al momento de actuar ante una comunidad.
El apoyo del Departamento de Talento Humano fue fundamental para reunir a los miembros de la Comunidad.

En términos generales las buenas prácticas que se han llevado a cabo de intervención social ha dejado una grata experiencia de los estudiantes para la aplicación del liderazgo en las organizaciones, como resalta León, L & Cabeza M.J. (2018)

Quienes sostienen que:

De acuerdo a la circunstancia se puede asumir un liderazgo, lo ideal es llevar a la organización al logro de los objetivos, si es por medios eficaces, que no ocasionen alto costo, pero al mismo tiempo buena reputación. (pág. 152)

CONCLUSIONES

Sin lugar a dudas la relación entre las Fundaciones, la Academia y la Comunidad ha permitido una sinergia interesante para generar cambios positivos en las comunidades vulnerables de la ciudad.

Los estudiantes pudieron participar activamente, colaborar, aplicar los conceptos de liderazgo, planear actividades, trabajar bajo presión y atención en la orientación, luego proponer alternativas y apoyar las diferentes actividades que se llevaron a cabo con las Comunidades, manifestaron su convencimiento que si se puede mejorar la calidad de vida de las personas más vulnerables.

BIBLIOGRAFÍA

Coley Jaraba, M. A. (2018) Análisis de la política pública para el habitante de calle en la ciudad de Medellín con el fin de mitigar la problemática asociada a la limosna en esta ciudad. https://repository.unad.edu.co/handle/10596/19919

Cristina Bustillo-Castillejo, M., & de la Espriella, Y. (2019). Análisis comparativo de la licencia social para operar y los modelos de responsabilidad social empresarial en territorios de comunidades afrodescendientes-Estudio de casos Cartagena de Indias-. Saber, Ciencia y Libertas, 14(1).

Castillejo, M. B., & García, P. F. (2015). Prácticas de inclusión productiva en organizaciones de Cartagena. una mirada desde el programa de desarrollo económico incluyente de las naciones unidas. Aglala, 6(1), 183-198.

Fram, T. O. B. (2017). La geoecología del paisaje en Cartagena ante el turismo y sus actores sociales. Gerencia Libre, 3, 68-76.

Franco, V. B., & Arbeláez, D. A. C. (2015). La responsabilidad social empresarial y la lucha contra la pobreza. Saber, ciencia y libertad, 10(1), 115-124.

González, Z. R. (2013) Responsabilidad Social: La educación ante el racismo y la diversidad cultural en una sociedad globalizada y multiétnica. Revista Cultural Unilibre.

Jaramillo, J. (2017). Políticas públicas de prevención del embarazo precoz en el marco de la realización de los objetivos de desarrollo del milenio: el caso de Medellín (colombia)(Doctoral dissertation, Universidad Rey Juan Carlos).

Jiménez, J. A. M. (2017). ¿Sirven los planes de desarrollo en Cartagena de indias para gobernar, cuando hay alcaldes mayores inestables en el cargo? Gerencia Libre, 3, 46-54.

León, L & Cabeza, M. J. (2018) La importancia del liderazgo empresarial y su tipología en las organizaciones. Revista Saber, Ciencia y Libertad. En Germinación. Universidad Libre. Cartagena.

Merlano Chico, A. I., & Castillo de la Torre, M. (2017). Reconstruyendo experiencias de protección a niñas y adolescentes en Cartagena" sistematización del programa Talitha Qum implementado en el barrio San Francisco por el secretariado de pastoral social de la arquidiócesis de Cartagena durante los años 2014-2017 (Doctoral dissertation).

Ponce, M. L. M., Ruíz, R. L. C., Rueda, A. M. S., García, J. M. R., & Rojas, L. R. (2018). Embarazo no planeado: impacto de los factores socioculturales y emocionales de la adolescente, 2017. Investigación Valdizana, 12(2), 83-94.

Sánchez, A. D. J. P. (2017). La ineficacia de la penalización tributaria en Colombia. Gerencia Libre, 3, 108-117.

Villadiego, R. E. P. (2017). La percepción de algunos habitantes sobre el flagelo de la indigencia y el impacto social que éste tiene en el barrio pie de la popa en la ciudad de Cartagena. Gerencia Libre, 3, 55-68.

PRÁCTICA DEL MERCADEO EN CARTAGENA DE INDIAS: EL SECTOR FARMACÉUTICO A TRAVÉS DE LA PRENSA, SIGLOS XIX Y XX

María Cristina Bustillo Castillejo[1]
Yesid de la Espriella[2]
Maryelis Rivero[3]

RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito describir y analizar las prácticas del mercadeo en el sector farmacéutico en la ciudad de Cartagena de Indias, siglos XIX y XX, a partir de las estrategias de Marketing Mix o las 4 P que plantea la teoría mercadológica. Una de las conclusiones de esta investigación fue dejar en claro que el origen de la práctica del mercadeo en Colombia estuvo ligada al sector farmacéutico, estos empresarios sentaron las bases de las estrategias del mercadeo, poniendo por obra sus conocimientos empíricos, así lo demuestra cada uno de los avisos publicitarios estudiados durante el periodo en mención. Otro aspecto clave, fue el protagonismo de la prensa comercial, como el medio masivo utilizado por los empresarios para dar a conocer sus productos y consolidarse en el mercado.

PALABRAS CLAVE

Práctica del mercadeo, sector farmacéutico, estrategias de mercadeo, producto, precio, plaza, promoción

INTRODUCCIÓN

En Colombia durante el siglo XIX no fue fácil montar industria, como bien lo registran reconocidos economistas e historiadores especializados en el tema de la historia económica y empresarial (Dávila, 2008). Sin embargo, los registros históricos nos reportan casos de empresarios como los Román, en Cartagena, con su botica y laboratorio o los droguistas asociados en Medellín y su laboratorio Uribe-Ángel, entre otros establecimientos comerciales que lograron posicionarse en el mercado. Eran las famosas boticas y /o laboratorios de su tiempo, cuya principal actividad económica era la recepción y venta de medicamentos importados y la preparación de fórmulas magistrales. Eran empresas de mediana y pequeña escala, ubicadas en el sector de la industria farmacéutica, que lograron cierto reconocimiento a nivel local y regional (Rivero, 2005).

En el análisis de ese contexto de emprendimiento empresarial y su proyección comercial en el entorno, el presente trabajo tiene como propósito dar a conocer algunas estrategias de mercadeo puestas en

1 Docente investigadora de la Universidad Libre Phd en Ciencias Económicas. maria.bustillo@unilibrectg.edu.co
2 Docente Investigador de la Universidad Libre con Maestría en Marketing Turístico yesidem166@hotmail.com
3 Docente investigadora en Historia Empresarial maryelis.rivero@unilibrectg.edu.co

marcha por estos empresarios pioneros del sector de la industria farmacéutica en Cartagena, a finales del siglo XIX y parte del siglo XX. En ese sentido, el estudio de dichas estrategias permitirá describir el origen y desarrollo de las prácticas de mercadeo.

Esta investigación se apoya en cuatro variables: estrategias de producto, precio, plaza-distribución- y promoción- comunicación-. Esas cuatro P mencionadas anteriormente, estrategias del marketing mix o mezcla de mercadeo, se constituyen en las variables utilizadas para ofertar los productos a consumidores (Kotler & Armstrong,2008). Estas variables, como se podrá ver en el desarrollo de este trabajo, fueron aplicadas muy tempranamente por los empresarios del sector farmacéutico.

La metodología utilizada es la descriptiva y analítica, se describe cada pieza publicitaria y se analiza el discurso que aparece en cada una de ellas a partir de las variables de las cuatro P o mezcla de mercadeo. La fuente primaria en la que se apoya esta investigación, es la prensa comercial del periodo estudiado: periódicos cartageneros como El Porvenir, Diario de la Costa, El Universal, entre otros. Los discursos publicitarios que circularon por la prensa comercial, fue el recurso más utilizado por el sector farmacéutico. Dicha fuente, más que la radiodifusión de ese tiempo, evidencia con registros verificables los inicios y desarrollo de las estrategias de mercadeo en Cartagena.

1.ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La estrategia de producto es un elemento clave dentro de la práctica del mercadeo, se constituye en una herramienta de apoyo para el empresario que quiere posicionar sus productos y/o servicios en el mercado. Esta variable encierra aspectos como: atributos del producto, marca, empaque, etiquetado y servicios de apoyo al producto. Además, incluye las decisiones de línea de producto (Kotler & Armstrong,2008).

Diario La Patria, 10 de julio de 1924

La marca es una herramienta poderosa, una marca acreditada se traduce para el consumidor en exclusividad y garantía. La publicidad de los productos Coty hace énfasis en lo acreditada de la marca, esto tiene un efecto positivo en la mente del consumidor, le hace sentir seguro y confiado en los productos que ofrece la marca. El discurso publicitario sobre la marca Coty, evidencia una temprana aplicación del concepto de líneas de producto por parte de los empresarios colombianos de principios del siglo XX. Entendiendo este concepto como la agrupación de productos que presentan características similares, en el caso de Coty se aprecia la línea de bienes de uso relacionados con el aseo personal Otra característica relacionada con el tema de marca es el nombre de la marca, el cual debe ser de fácil recordación y pronunciación,

que tan pronto el cliente vea el producto la marca llegue de inmediato a su memoria. Se podría afirmar, entonces, que la marca Coty cumple con esos requisitos (Stanton, Etzel& Wlker,2007).

En términos generales una marca determina el valor o beneficios que un cliente puede obtener al adquirir los productos de dicha marca, la marca es un factor clave que genera grandes utilidades para quien la posee, dejando una huella imborrable no sólo para el consumidor sino, también, para el propietario, diferenciado sus productos de otras marcas similares, de las imitaciones o de la copia.

En últimas, la marca posiciona al inventor y a sus creaciones. Así mismo, las marcas pueden sufrir un proceso de desgaste, de ahí que muchos empresarios recurran a la reinvención de una marca buscando un reposicionamiento de la misma. El deterioro puede darse debido a la aparición de nuevas marcas, el quebranto en la calidad del producto, en la prestación del servicio y a un consumidor que desea la novedad y la satisfacción de sus deseos y necesidades a través de una marca. En torno al fortalecimiento del valor de una marca, los empresarios pueden enfocarse en el mejoramiento de la calidad de los productos y de los servicios que se prestan.

A través de la historia se puede ver marcas como la Emulsión de Scott, que obtuvo un reconocimiento temprano a nivel internacional. Su llegada al país se anunció en la prensa del siglo XIX y hoy día se puede encontrar en cualquier supermercado o droguería. La marca nos habla de la calidad y la consistencia del producto. En el caso de la Emulsión de Scott, sus consumidores ya se han habituado a un sabor, olor y consistencia liquida (Castillo,2018).

Diario El Porvenir, 7 de agosto de 1910

Diario El Porvenir, 13 de enero de 1889

EL PORVENIR.—Cartagena, domingo 13 de Enero de 1889.

Cada número vale 0,10 centavos.

RELOJES.

Se compone toda clase de relojes á precios módicos, buen trabajo garantizado.

BECHER.

Hotel Hospedaje.

COLOMBIAN NAVIGATION & COMMERCIAL COMPANY.

EL VAPOR "ATRATO"

L. R. WALKER.

Colombian Navigation AND COMMERCIAL COMPANY

ASMA

VALENTINE BROTHERS

EMULSION de SCOTT

DE ACEITE PURO DE HIGADO DE BACALAO CON HIPOFOSFITOS DE CAL Y DE SOSA.

Cura la Tisis.
Cura la Anemia.
Cura la Bronquitis.
Cura la Debilidad General.
Cura la Escrófula.
Cura el Reumatismo.
Cura la Tos y Resfriados.
Cura el Raquitismo en los Niños.

El Porvenir, 15 de octubre de 1896

Es importante reseñar que Emulsión de Scott se convirtió en un icono para la época estudiada: para reconocer la producción legitima se hacía énfasis en la botella que tenía el rotulo o etiqueta representado por "el hombre con el bacalao acuesta". Así mismo, el empaque se constituye en un elemento diferenciador del producto. Lo anterior puede ser visto como una estrategia comunicacional aplicada a lo largo de los años. En términos generales, se resalta la tradición del producto y las características que lo hacían único en el mercado.

La publicidad sobre las píldoras del Dr. Ayer muestra el proceso de reconocimiento de un inventor y su producto, autoridades científicas que le dan respaldo confirmando la eficacia del mismo. En un proceso de legitimación de un producto, como en este caso, estas autoridades se convierten en un referente obligado para quienes desean consumir el remedio. Un segundo nivel de legitimación lo representa el público general que consume el producto, ambos niveles son determinantes para hacer de esta píldora un invento sofisticado, llegando a posicionarse en el mercado internacional con acreditada fama, gracias, también, a las exposiciones o ferias científicas donde se ha presentado. Más que el efecto terapéutico se observa la manipulación del inventor con un anuncio publicitario centrado en los actores que aprueban su producto, en especial los actores o autoridades expertas en la materia. Así mismo, se resalta la propuesta de valor del producto, representado en los atributos y beneficios que éste ofrece, las píldoras son puramente vegetales y azucaradas. Se describen con detalle las enfermedades que tan afamado fármaco cura. Todos estos elementos reseñados llevan al producto a su posicionamiento internacional.

El Universal, 17 de octubre de 1987

Farmacia Central.

Esquina Calles del Colegio y Sn. Agustín.—Cartagena

Ofrece al público un completo surtido de drogas y medicinas frescas y á los precios más bajos de la plaza.

Ofrece á los MEDICOS esmerado despacho de sus fórmulas.

Ofrece á los CIRUJANOS encargarse del despacho de todos los materiales necesarios para operaciones quirúrgicas, en condiciones de asepsia y de calidad que no dejan nada que desear.

Horas de despacho: de 8 DE LA MAÑANA á 8 DE LA NOCHE.

Cartagena, Octubre de 1903.

843 Bustamante & Co.

El Porvenir, 28 de octubre de 1903

En la gama de ofertas de marca, vemos otro aspecto a destacar, es el concepto de longitud de línea se refiere a la cantidad de artículos incluidos en una línea de productos. Se puede extender la longitud de la línea agregando nuevos productos y servicios obedeciendo a algunas necesidades (Kotler & Keller, 2006). En este caso la empresa Gerco, agregó nuevos productos para ampliar (extender) la longitud de su línea de productos para bebés.

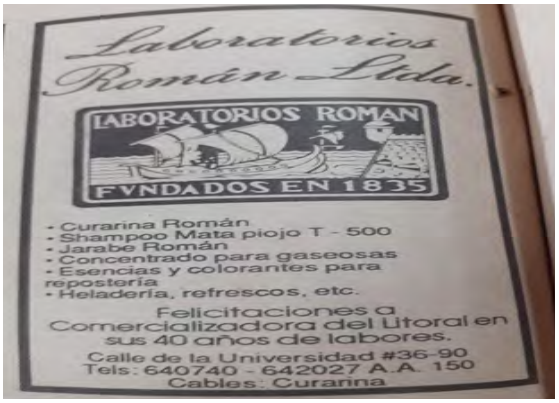
Con esta publicidad, la Farmacia Central buscaba llegar a los diversos públicos que demandaban sus productos con una propuesta de valor diferenciada. Es así como ofrece a su público en general un completo surtido de drogas a precios bajos, a los médicos un esmerado despacho de sus fórmulas y a los cirujanos encargarse del despacho de material para operaciones quirúrgicas en condiciones de higiene y calidad. Con estos tres elementos diferenciadores, el empresario Bustamante buscaba posicionar su negocio en el basto mercado del sector farmacéutico.

BOTICA HOMEOPATICA
DE
CARLOS A. ROMAN
Miembro activo del Instituto Homeopático de Colombia, sucursal del de los Estados Unidos.
CALLE DEL COLEGIO.
En este establecimiento se encontrarán permanentemente de venta: tinturas madres, diluciones, trituraciones, pastillas, glóbulos de las potencias que se deseen, botiquines de glóbulos y líquidos, envases, alcohol de uva químicamente puro, azúcar de leche, glóbulos inertes, etc., etc. Manuales y obras completas de homeopatía.
ESPECIFICOS DE HUMPHREYS.
Hay, además, un gran surtido de libros para la enseñanza, papelería y útiles de escritorio. 165

El Porvenir, 22 de febrero de 1901

Dentro de la publicidad de la Botica Homeopática se puede observar que además de ofrecer productos propios de la industria farmacéutica, se ofrecen otros artículos que no están relacionados con esta industria. Esto último se convierte en una oferta complementaria que busca ampliar el surtido y de esta forma atraer más clientes.

De la pieza publicitaria de Laboratorios Román, se puede resaltar la antigüedad de los laboratorios, lo que se constituye en un elemento que genera confianza y credibilidad en los productos que se ofrecen. Se destaca, además, la promoción de los productos de mayor demanda de la empresa.

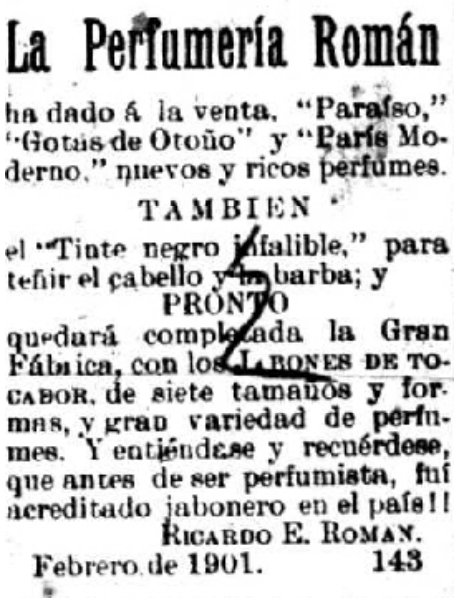

Laboratorios Román Ltda.
LABORATORIOS ROMAN
FUNDADOS EN 1835
- Curarina Román
- Shampoo Mata piojo T - 500
- Jarabe Román
- Concentrado para gaseosas
- Esencias y colorantes para repostería
- Heladería, refrescos, etc.
Felicitaciones a Comercializadora del Litoral en sus 40 años de labores.
Calle de la Universidad #36-90
Tels: 640740 - 642027 A.A. 150
Cables: Curarina

El Universal, 4 de mayo de 1990

De Gerco una empresa de la industria de gran reconocimiento, se destaca la presentación de sus productos más representativos.

El énfasis que hace la farmacia Pasteur en la pieza publicitaria es el amplio surtido de drogas y medicina. Este aspecto es importante en el mercadeo debido a que el amplio surtido garantiza que el público encuentre todo en un mismo lugar, obteniéndose de esta forma mayor comodidad y, por ende, una ventaja competitiva.

El Universal, 4 de mayo de 1990


La Perfumería Román

ha dado á la venta, "Paraíso," "Gotas de Otoño" y "París Moderno," nuevos y ricos perfumes.

TAMBIEN

el "Tinte negro infalible," para teñir el cabello y la barba; y

PRONTO

quedará completada la Gran Fábrica, con los JABONES DE TOCADOR, de siete tamaños y formas, y gran variedad de perfumes. Y entiéndase y recuérdese, que antes de ser perfumista, fuí acreditado jabonero en el país!!

RICARDO E. ROMAN.

Febrero de 1901. 143

El Porvenir, 22 de enero de 1901

"Farmacia Pasteur"

CALLE LARGA No. 10

FARMACIA SANITAS

de patente

CALLE ROMAN No. 9

Barrios Carbonell Hermanos

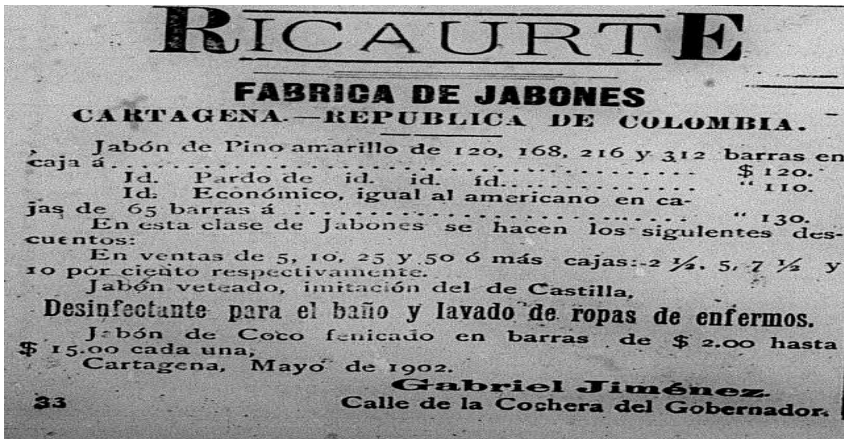
Permanente surtido de drogas y medicinas

La Patria**,** 20 de julio de 1943

La perfumería Román, de alto prestigio y reconocimiento en esos momentos en la ciudad, amplía su línea de productos a través del lanzamiento al mercado de una nueva oferta de productos de perfumería. En su pieza publicitaria se genera una estrategia de expectativa relacionada con que prontamente se lanzarán al mercado nuevos productos de jabonería y perfumería. Se hace énfasis en que los Laboratorios Román no sólo venden perfumes, sino que posee una amplia tradición en la venta de jabones.

2.ESTRATEGIA DE PRECIO

En toda organización o empresa se requiere establecer el valor de sus productos y servicios. A continuación, se describen algunas estrategias que hacen parte de la variable precio: fijación de precio para nuevos productos, de mezcla de productos y ajuste de precios (Kotler & Armstrong, 2008).


RICAURTE

FABRICA DE JABONES

CARTAGENA.—REPUBLICA DE COLOMBIA.

Jabón de Pino amarillo de 120, 168, 216 y 312 barras en caja á . . . . . $ 120.

Id. Pardo de id. id. id. . . . . " 110.

Id. Económico, igual al americano en cajas de 65 barras á . . . . . " 130.

En esta clase de Jabones se hacen los siguientes descuentos:

En ventas de 5, 10, 25 y 50 ó más cajas: 2 ½, 5, 7 ½ y 10 por ciento respectivamente.

Jabón veteado, imitación del de Castilla,

Desinfectante para el baño y lavado de ropas de enfermos.

Jabón de Coco fenicado en barras de $ 2.00 hasta $ 15.00 cada una,

Cartagena, Mayo de 1902.

Gabriel Jiménez.

33 Calle de la Cochera del Gobernador.

El Porvenir, 6 de junio de 1902

El precio es una variable fundamental en el proceso de comercialización de un producto ya que constituye la fuente de ingreso de la empresa que fabrica y/o comercializa un producto. En la publicidad de la fábrica de jabones Ricaurte se presenta una estrategia de ajuste de precio que asume la forma de descuento, es decir, una reducción en el precio, teniendo en cuenta la cantidad demandada. Lo que indica que estos hombres publicitaban de una manera tal que atendían los conceptos básicos del mercadeo.
En este aviso se observa la variedad del producto representado en los diferentes tipos de jabones, lo que se traduce en mayor oferta para el consumidor final. La variedad del producto fue pensada para satisfacer los diversos gustos de los clientes, por ejemplo, jabones con fragancia a coco, pino, veteado, etc.

El Universal, 9 de octubre de 1987

En esta oferta publicitaria se adopta una estrategia de ajuste de precio, teniendo en cuenta una temporada del año. A esta temporada se le denomina el mes de la salud. El hecho de que el mes escogido sea octubre, es posible que se deba a la temporada de lluvias que se presentan durante este periodo del año y con ella la aparición de enfermedades propias del trópico o, posiblemente esté relacionada a una temporada baja en la venta de productos de droguería, obligando al comerciante a implementar estrategias de venta. El discurso publicitario tiene la intención de utilizar los descuentos en el precio para incentivar el consumo de productos farmacéuticos en esta época del año.

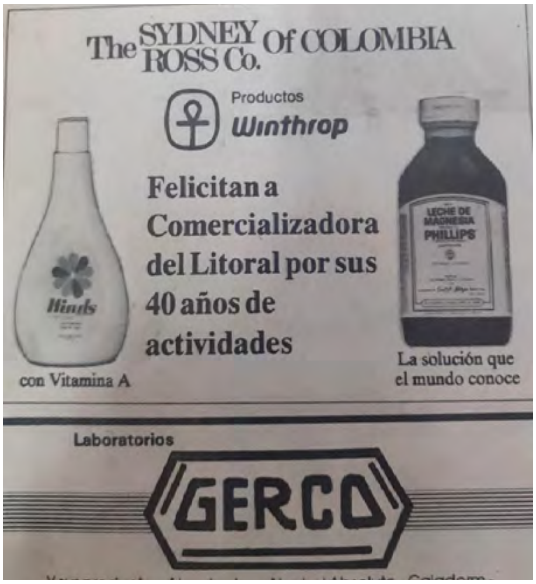
El posicionamiento se define como "el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia" (Staton, Etzel & Walker, 2007). En este caso Droguerías Olímpica busca posicionarse como la droguería que ofrece los más grandes descuentos, es decir, busca diferenciarse con los precios más bajos de mercado.

Un aspecto interesante que muestra la publicidad sobre las Droguerías Olímpica es que dichas cadenas de droguerías pretenden generar confianza y cercanía con los clientes, buscando establecer una relación duradera con los mismos. La frase que aparece en la publicidad "Usted puede confiar en nosotros", impacta en la mente del consumidor ya que se exhibe a un droguista con su bata blanca de pie frente a un mostrador, exponiendo toda la gama de productos que tiene el establecimiento. En la imagen también se observa una cliente con un rostro alegre gracias a la atención recibida por parte del empleado droguista.

3.ESTRATEGIA DE PLAZA

La plaza se convierte en un actor más para las organizaciones. Ésta representa la puesta a disposición del producto o servicio al consumidor final. Los canales de distribución hacen parte de la dinámica intrínseca de la plaza. Estos canales pueden ser directo e indirecto. Directo: cuando quien fabrica el producto lo oferta directamente al consumidor final. Indirecto: cuando quien fabrica utiliza intermediarios para ofertar el producto o servicio al consumidor final. Los agentes comerciales y las ferias son una pieza más del entramado plaza (McCarthy &Perreault,2001).

El Universal,18 de octubre de 1987



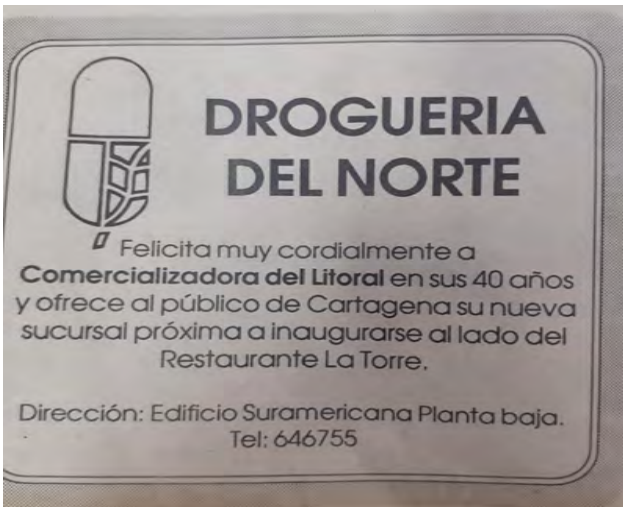
El Universal, 4 de mayo de 1990

En lo relacionado con los canales de distribución, se muestra como el fabricante del Champú Fiammé utiliza distintos intermediarios para vender sus productos. La estrategia que se utiliza es la distribución intensiva que busca tener en existencia el producto en la mayor cantidad de expendios posibles con el objetivo de que la marca obtenga el máximo de exposición y el consumidor tenga la mejor comodidad (productos de conveniencia). Por otra parte, se pone de manifiesto las características distintivas con que pretende posicionarse el champú en el mercado, en este caso por la calidad del producto y la economía del mismo.

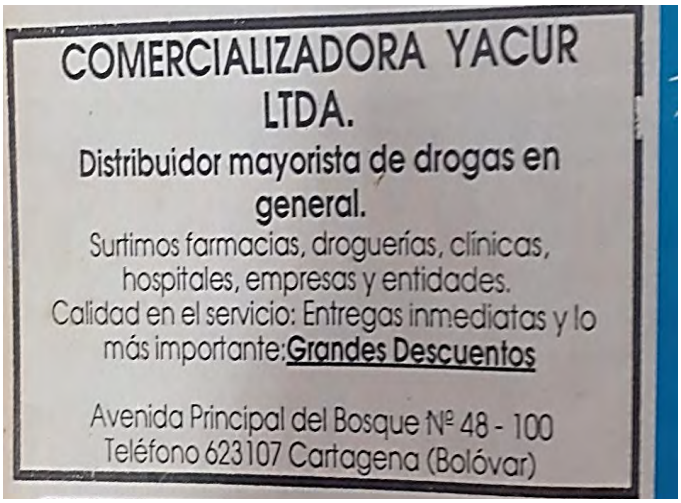
En esta publicidad se presenta un canal de distribución indirecto, en donde quien hace las veces de intermediario es The SIDNEY ROSS Co. Of COLOMBIA, que distribuye los productos de Winthrop, en este caso específico de dos productos que eran un referente de la época la Crema Hinds y la Leche de Magnesia Philips.

En esta imagen publicitaria se ve que existe un canal de distribución en la cual el mayorista, en este caso Comercializador YACUR les distribuye a minoristas algunos productos relacionados con la industria farmacéutica. Dentro de este proceso quedan en evidencia los elementos diferenciadores que quiere resaltar la comercializadora, en este caso la calidad en el servicio, representada en entregas inmediatas y los grandes descuentos.

En esta pieza publicitaria, se pone de presente que droguería del Norte, está en proceso de expansión, ampliando sus puntos de ventas a través de la apertura de una nueva sucursal. Esta estrategia supone la necesidad que tiene la empresa de satisfacer las necesidades a nuevos consumidores de sus productos y servicios en el área geográfica reseñada.



El Universal, 16 de octubre de 1990



El Universal, 4 de mayo de 1990

4.ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN INTEGRADA O COMUNICACIÓN

En esta sección se estudia la promoción integrada, la cual incluye: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y las ventas. La publicidad hace referencia a aquellos medios masivos para dar a conocer los productos y servicios, esto incluye la prensa, la radio, la televisión, vallas, entre otros. El termino promoción de ventas se entiende como los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por otra parte, el concepto de relaciones públicas se define como crear buenas relaciones con los diversos públicos de una empresa, mediante la obtención de publicidad favorable, la construcción de una buena imagen empresarial y el manejo asertivo de rumores, anécdotas o sucesos desfavorables. Finalmente, las ventas, hacen referencia a la presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa para efectuar una venta y fortalecer las relaciones con los clientes (Stanton & Etzel, 2007). A continuación, se hará énfasis en la publicidad, uno de los elementos que hacen parte de la promoción integrada.

Estudiar la manera cómo se inaugura la estrategia publicitaria del medicamento en Colombia durante el siglo XIX, nos remonta al dispositivo literario de la prensa comercial. Ésta se constituyó en el principal medio de difusión del remedio (Castillo, 2018). Los productos fabricados a nivel nacional y los importados, fueron identificados por el público consumidor gracias a la estrategia de la publicidad. La publicidad tenía la intención de moldear la mente del consumidor, llevándolo a obtener los productos, además de seleccionar el laboratorio o empresa de determinado empresario. Para mantener el monopolio en el sector farmacéutico, algunos empresarios como Manuel Román y su hijo Henrique, acudieron muy tempranamente a la publicidad para asegurar el consumo. En ese sentido, se podría afirmar que la publicidad del medicamento es pionera en el mercado colombiano como estrategia para aumentar las ventas, aplicada por simple imitación y/o innovación en el sector de la industria farmacéutica, ya que los empresarios colombianos acudieron a la misma estrategia aplicada por los empresarios del sector farmacéutico en Europa.

Las estrategias publicitarias permiten registrar el crecimiento del arsenal terapéutico durante el siglo XIX y siglo XX, situación que generó tensiones, conflictos entre actores como los farmaceutas, yerbate-

ros, comerciantes y médicos. Es fundamental resaltar lo que operaba detrás del dispositivo literario, el discurso que circulaba en la prensa comercial tenía la intención de asegurar potenciales consumidores de las sustancias terapéuticas ofertadas, debía penetrar en las prácticas cotidianas y las representaciones culturales de la población. A continuación, un ejemplo de los avisos publicitarios que circularon a través de la prensa en el siglo XIX.

AÑO XIV.—NUMERO 712. EL PORVENIR.—CARTAGENA, DOMINGO 15 DE NOVIEMBRE DE 1891. NUMERO SUELTO 0,10 CENTAVOS.

EL PORVENIR.

SEMANARIO POLITICO Y NOTICIOSO ORGANO DE LOS INTERESES DE LA REGENERACION

Fonseca Plazas & Ca.

Luz eléctrica!!

Cambio de oficina.

¡NON PLUS ULTRA!

Lotería del Estado de Louisiana.

Joaquin Araújo.

Leopoldo E. Villa

Lotería de Bolívar.

PLAN DE LOS SORTEOS

ESCOPETAS

ZULMA L. DE SMITH

NICOLAS EMILIANI

ABOGACIA.

"EL FARO"

ALMANAQUE DE LA IMPRENTA DE "LA NACION."

INJECTION BROU

PEPSINA HOGG

VINO AROUD QUINA

DESTRUIMOS TODA COMPETENCIA

EN LA PLAZA

Cooke's Sauce.

El Porvenir, 15 de noviembre de 1891

Desde la segunda mitad del siglo XIX, en la ciudad de Cartagena, los empresarios fueron incorporando lentamente nuevas prácticas relacionadas con la comercialización de sus productos. Prácticas que a su vez involucraban otros saberes como la medicina, la economía y la política. Una de estas prácticas fue la exposición de testimonios de médicos, comerciantes y políticos a través de la prensa comercial (Rivero,2013). Esta estrategia de comunicación, representa una nueva forma de promocionar los productos, construye consenso y permite configurar unas reglas de juego poco familiares para la competencia pero que debían implementar si querían mantenerse en el mercado.

Los testimonios de médicos, comerciantes y políticos-personas expertas o prominentes- se constituyen en voces de autoridad indispensables para mantener el control en el sector de la industria farmacéutica. De esta manera la retórica de los distintos actores a través de la prensa facilitaría el proceso de consolidación de la empresa en el mercado y pondría en evidencia una nueva estrategia para llegar al consumidor. La industria farmacéutica nacional debía competir no sólo con la industria extranjera sino también con la producción de charlatanes y yerbateros.

Las tácticas publicitarias permiten registrar el crecimiento del arsenal terapéutico durante el siglo XIX y siglo XX, situación que generó tensiones y conflictos entre actores como los farmaceutas, yerbateros, comerciantes y médicos. Es fundamental resaltar lo que operaba detrás del dispositivo literario, el dis-

curso que circulaba en la prensa comercial, tenía la intención de asegurar potenciales consumidores de las sustancias terapéuticas ofertadas, debía penetrar en las prácticas cotidianas y las representaciones culturales de la población.

En esta publicidad se promueve una estrategia de activación de la marca Jolie de Vogue que apunta a motivar al segmento femenino a asistir a un evento donde el principal atractivo es la participación de referentes de la belleza nacional. El control del público consumidor se da a través de la promoción del producto ofreciendo obsequios y premios. La intención de esta estrategia, es enganchar a las mujeres con la marca y, de esta manera, favorecer la venta de sus productos de belleza.

El Universal, 16 de mayo de 1985

Para este periodo en la industria cosmética se inició un cambio representado en la forma de promocionar sus productos. En el siglo XIX, por ejemplo, los anuncios publicitarios se referían en términos generales a los beneficios en el uso de los cosméticos, a finales del siglo XX, la industria anunciaba sus productos en el contexto teniendo en cuenta eventos trascendentales en el lugar, en este caso el Reinado Nacional de Belleza, se constituyó en una pieza clave para ampliar el número potencial de consumidores de los productos cosméticos de Jolie de Vogue, y de otras marcas cosméticas. La marca Jolie de Vogue se convirtió en la marca patrocinadora, lo que le daría un valor agregado sobre otra marca del sector cosmético a nivel nacional y local. Los productos se ubicaron estratégicamente en un punto de venta muy visitado por el público consumidor en este caso almacenes Magali Paris un referente arraigado en la mente del consumidor cartagenero.

El Universal, 18 de mayo de 1985

Las relaciones públicas se definen como las actividades que pretende crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía (Kotler & Keeler, 2006). La anterior publicidad anunciada por la Jabonería Lemaitre, haciendo referencia a su producto Menticol, busca afianzar su relación con el colegio la Salle. Se puede ver que en esta publicidad hay una estrategia de promoción integrada, es decir, se expresan las relaciones públicas de la marca con sus clientes. Tener presente el cumpleaños de una empresa refleja el grado de interrelación de la compañía y la sociedad. Anunciar un producto como Menticol y hacer énfasis en la dirección y teléfono muestra que la lógica del mercadeo siempre estuvo presente en el accionar de estos empresarios empíricos del siglo XIX y XX, estos actores nos dan lecciones del ma-

nejo de las estrategias de mercadeo a través del tiempo.

Desde esta actividad, se busca conectar más a la marca con su público objetivo, en este caso las mujeres. Se plantea que las participantes vivan una experiencia a través de sesiones de maquillaje ofrecidas por expertas, las cuales las aconsejan y asesoran todas las semanas. Una de las estrategias que se utilizan para atraer al público objetivo, es el elemento aspiracional, que está relacionado con el hecho de descubrir el secreto de las reinas y parecer una de ellas. Los consumidores quieren ofertas que impacten sus sentidos, toquen su corazón y estimulen su intelecto. La oferta de cosméticos esta enlazada a una experiencia del consumidor y el producto.

El Universal, 28 de mayo de 1985

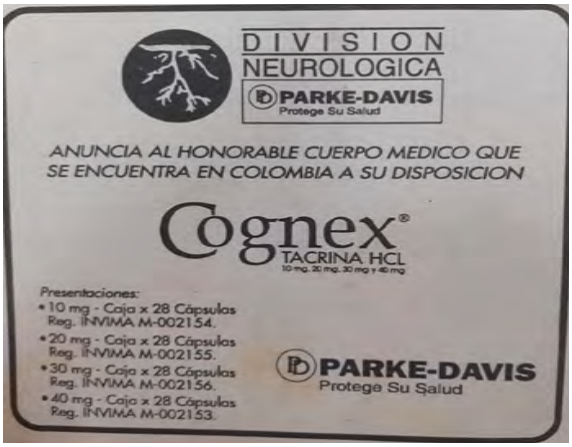
Diario de la Costa, 14 de junio 1946

En el siglo XIX , el sector farmacéutico y de los medicamentos no oficiales, es decir, los inventados por yerbateros, chamanes, culebreros, sobanderos, comadronas, entre otros actores practicantes de la medicina y la farmacia tradicional indígena, era común que los inventores se exhibieran públicamente , participando directamente de las experiencia con el producto, de ahí que fuera una práctica tradicional ver a culebreros haciéndose morder por culebras y aplicándose ungüentos y menjurjes de origen vegetal y animal usados como contraveneno o antiofídicos conocidos popularmente por la población local, cuya única posibilidad para tratarse las enfermedades tropicales era acceder a estos medicamentos origen ancestral que no eran industriales, y carecían de sofisticación en el diseño y presentación del producto y no eran patentados. Constituyéndose dichas prácticas en un ejercicio continuo del mercadeo a través del tiempo. Esta experiencia también aplica para el sector de la industria farmacéutica moderna, estos escogían y continúan escogiendo figuras públicas que cuenten su experiencia con sus productos. Dicha práctica lleva a aumentar la confianza y la credibilidad en el producto y su inventor, lo que se traduce en niveles altos de confiabilidad en la marca.

La farmacia Ángel como estrategia de mercadeo utiliza la expectativa, es decir, anuncia su reapertura para atraer a los clientes, en lo que sería un relanzamiento del negocio. Este negocio ya era referenciado por el público que lo identificaba con la prestación del servicio médico gratis. Esto, en términos del mercadeo, se traduce en un servicio complementario que genera valor agregado a los bienes de consumo que expende dicha farmacia. Sobre el tema de promoción de venta de los productos, el empresario ofrece al consumidor la posibilidad de ganar algo, en este caso dinero en efectivo presentando su boleta. Los

El Universal, 30 de mayo de 1985

El Universal, 10 de octubre de 1985



El Universal, 3 de septiembre de 1995

productos de la farmacia Ángel presentaban una estrategia competitiva donde se resalta en primer lugar, las medicinas frescas como elemento diferenciador y, en segundo lugar, una estrategia de vender sus productos con los precios más bajos del mercado.

Tobra es un fármaco de los reconocidos laboratorios Lilly. La estrategia de mercadeo que maneja el producto para ser promocionado está relacionada con utilizar al cuerpo médico para referenciar sus productos.

Se presenta una estrategia de promoción de ventas por parte de Magali Paris de los productos Listerine. Esto, para efectos de incentivar la compra y aumentar la rotación del producto.

Esta publicidad va dirigida específicamente al cuerpo médico, quien va a recomendar la utilización del producto por parte de sus pacientes.

CONCLUSIONES

La práctica del mercadeo en Colombia se remonta al siglo XIX, empresarios del sector farmacéutico sentaron las bases de lo que hoy conocemos como mercadeo tradicional, representado por las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción integrada. Las cuatro constituyen la base primaria del mercadeo operativo. La prensa fue testigo de las hazañas empresariales, la venta de un producto y la construcción de su imagen solo fue posible a través de este actor. Vimos también los vaivenes del desarrollo empresarial en la ciudad. Marcas tradicionales registran los esfuerzos empresariales: Jabonería y perfumería Lemaitre, Magali Paris, Laboratorios Gerco, Droguerías Olímpica, Droguería del Norte y Jolie de Vogue, entre otras.

En torno a los productos que fueron anunciados y aún continúan en el mercado se destaca la Leche de Magnesia Phillips y la Emulsión de Scott. Esta última fue consumida por muchas generaciones de colombianos y cartageneros que aun reconocen la marca y buscan la botella con el hombre del bacalao en la espalda, un remedio con múltiples usos al que se le atribuyó un poder sanador inigualable, la gente deposito su confianza y credibilidad en esta botella que restauraría su salud en cuestión de minutos, posicionándose en el mercado y dejando una huella imborrable en la mente del consumidor.

Por otra parte, es importante resaltar la manera como se articularon las prácticas de mercadeo tradicional en los siglos XIX y XX, si bien, la prensa jugó un papel destacado en esos periodos, hoy se puede afirmar, que la televisión y el internet se han constituido en dos actores visibles que hacen posible la consolidación de dichas prácticas, esto muestra los avances de una sociedad que busca un continuo cambio en los diferentes ámbitos de la esfera humana. En ese sentido, los expertos en mercadeo se han insertado en ese mundo para escudriñar las mentes de los seres humanos y detallar las necesidades y reinvención de las mismas, haciendo al consumidor adicto a cada producto o invento que circula en el mercado. Investigaciones como esta ponen de relieve la compleja relación empresario –cliente, mantener dinámica esta relación hoy, es tarea de un grupo de expertos que han nacido gracias a la consolidación de las prácticas de mercadeo de manera formal, es decir, el nacimiento de profesionales en el campo del mercadeo.

Este estudio es pionero en exponer las prácticas del mercadeo, apoyándose en conceptos básicos de la profesión y detallando su accionar en el sector farmacéutico de la ciudad. Los mercadólogos empíricos de los periodos estudiados se constituyen en un ejemplo a seguir por quienes estudian y practican este campo. Ellos han dejado un legado inmaterial inigualable valioso de ser estudiado ampliamente para aprender de esas lecciones pasadas y ponerlas por obra en el presente.

BIBLIOGRAFÍA

CASTILLO Castro Oscar. (2018). La publicidad en Cartagena: el espejo de su historia. En: Crónicas del Comercio en Cartagena (PP 101-133). 100 años de la Cámara de Comercio de Cartagena. Bogotá, Editorial Villegas Asociados S.A.

DAVILA L De Guevara Carlos, MOLINA Luis Fernando, OSPINA José Miguel y PEREZ Cifuentes Gabriel. (2008). Una mirada a la historia del mercadeo en Colombia. Testimonio de Enrique Luque Carulla, 1930- 2006. Bogotá, Ediciones UNIANDES

Kerin, Robert; Berkowitz, Eric; Hartley, Steven & Rudelius, William (2004) Marketing. Séptima edición. Editorial Macgraw-Hill. Mexico

Kotler, Philip & Armstrong, Gary (2008). Fundamentos de Marketing. Octava edición. Editorial Pearson. México

Kotler, Philip & Lane, Kevin (2007). Dirección de marketing. Doceava edición. Editorial Pearson. Mexico

McCarthy, Jerome & Perreault, William (2001). Marketing un enfoque global. Décima tercera edición. Editorial Macgraw-Hill. Mexico

RIVERO, Maryelis. Laboratorios Román: origen de la industria farmacéutica en Colombia 1835-1900. Cartagena, Universidad Tecnológica de Bolívar, Serie empresas y empresarios del Caribe Colombiano, número 2, 2005.

.....Historia de la práctica del mercadeo: estrategias publicitarias del medicamento en Colombia, siglo XIX. Conferencia en el marco del Congreso Internacional de Mercadeo, Ibagué, Tolima, 2013.

Stanton, William; Etzel, Michael & Walker, Bruce (2007). Fundamentos de Marketing. Editorial Macgraw-Hill. Mexico

LA ADAPTABILIDAD ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA EN EL SECTOR VETERINARIO: CASO BARRANQUILLA

Adriana Joulieth Cabarcas Solano[1]
Lizeth Paola Fontalvo Rueda[2]
Carlos Alberto Rodríguez Arias[3]
Carlos Alfonso González Beleño[4]

RESUMEN

La presente investigación parte del entorno organizacional de las microempresas dedicadas al servicio de veterinaria en la ciudad de Barranquilla para lo cual se han identificado las diferentes estructuras que le permiten alcanzar adaptabilidad requerida en medio de dinámicas sociales cambiantes, estos, determinarán la identificación y adopción de la configuración estratégica como parte de los retos organizacionales que deberá asumir el gerente respecto a la toma de decisiones. Para lo anterior, se aborda desde una metodología exploratoria cuantitativa, aplicando un instrumento en escala de Likert. A través de dicho instrumento fueron medidos los factores de contingencia y adaptabilidad, fundamentados en el enfoque de la teoría de la contingencia y la escuela de la configuración estratégica, representados en cinco dimensiones diferentes. Para su desarrollo se parte en la extracción de primeros componentes, obteniendo 8 componentes de los cuales solo dos reflejan el mayor grado de explicación, de acuerdo a esto se decidió renombrar dichos componentes, buscando desarrollar y explicar por medio de estos el perfil de adaptabilidad para un entorno volátil y muy cambiante. Siendo este sector un mercado en cual, se producen cambios inesperados del entorno, las decisiones y las configuraciones estratégicas en torno a la adaptabilidad, deben tomarse en el corto plazo, y para tal fin las empresas deben configurarse bajo una estructura organizacional basada en la innovación y el liderazgo, que les permita desenvolverse de manera eficiente en entornos competitivos.

INTRODUCCIÓN

La Configuración Estratégica ha venido teniendo mayor relevancia en el desempeño organizacional para lo cual, y desde la teoría de la configuración estratégica de Mintzberg se pretende identificar el nivel de adaptabilidad como respuesta a entornos complejos y dinámicos.

Para lo anterior, la primera sección contiene el planteamiento del problema. En este, se muestra una descripción general del entorno en el que están inmersas las microempresas del sector veterinario de

1 Docente del programa de administración de empresas de la Cooperación Universitaria Americana. E-mail: cgonzalez@coruniamericana.edu.co
2 Docente del programa de ingeniería industrial de la Cooperación Universitaria América. E-mail: lfontalvo@coruniamericana.edu.co
3 Docente de la facultad de administración de la escuela de formación de infantería de marina. E-mail: Carlos.rodriguez@efim.eu.co
4 Docente del programa de administración de empresas de la Cooperación Universitaria Americana. E-mail: acabarcas@coruniamericana.edu.co

Barranquilla, describiendo cómo estas organizaciones experimentan dilemas y dificultades, en la toma de decisiones en las distintas áreas funcionales. Seguidamente, se realiza un recorrido por las teorías que aportan a la adaptabilidad organizacional, entre las cuales se resalta Mintzberg, Taylor y Fayol, Joan Woodward, Burns y Stalker, Laurence y Lorsh, quienes expresan supuestos o condiciones para la configuración estratégica de las empresas, que le permiten adaptarse al entorno. La tercera sección, contempla los aspectos metodológicos. La cuarta sección, contiene una visión general de un fenómeno observado por los investigadores, en el que se muestran elementos propios del entorno que enfrentan las Microempresas del Sector Veterinario en la ciudad de Barranquilla, pero también, admite que estas organizaciones utilizan ciertas estrategias para adaptarse y poder desarrollar sus actividades y procesos, obteniendo los mejores resultados.

LA CIUDAD Y SU ENTORNO COMPLEJO Y DINAMICO

La ciudad de Barranquilla se caracteriza por ser industrial, comercial y con gran capital multicultural, a finales del XIX se convirtió en puerto marítimo-fluvial, de mayor importancia para Colombia, la ciudad posee una ventaja estratégica ya que se encuentra ubicada en el delta del Rio mas importante de Colombia; más allá de ser un puerto marítimo la Ciudad cuenta con el aeropuerto "Ernesto Cortissoz" y con una zona de libre comercio, lo cual la posiciona como una ciudad con gran proyección comercial e industrial. Uninorte (2013).

El entorno en que las empresas de la Ciudad de Barranquilla se desenvuelven no solamente es cada vez más complejo, sino dinámico y de alguna manera caótico. Las lógicas de competencia, organización y dirección de empresas empiezan a percibirse agotadas frente al nuevo contexto. Las organizaciones comienzan a experimentar dilemas estratégicos en la toma de decisiones, percibiendo el dinamismo del ambiente que las rodea. La capacidad de adaptación desde un enfoque económico se puede considerar como una característica del sistema de producción de cada organización, resaltando su capacidad implícita para ajustar o modificar sus costos a raíz de la demanda. (Katayama y Bennett, 1999). Cada vez más, la tensión se hace evidente entre el contexto empresarial que enfrentan las microempresas, entre estos muchas situaciones problemas que potencializan o afectan su funcionamiento, en primera instancia se resalta la relacionada con la gestión del mercadeo, la cual se desarrolla desde el momento en que cada uno de dichos empresarios deciden esperar a partir de una actitud pasiva, que sus clientes sean quienes soliciten sus productos o servicios, dejando a un lado la gestión proactiva que origine la búsqueda de nuevos segmentos de mercados, incrementando de esta forma su ventaja competitiva. (Calderón y Castaño, 2005).

Los problemas relacionados con el área del mercadeo de la microempresa se encuentran centrado en el poco conocimiento que estas tienen sobre los beneficios que traen consigo la aplicación de los estudios de mercados, situación que se refleja al momento de dirigir y lanzar sus productos o servicios al entorno comercial, reflejando bajos índices de rotación de productos o ventas de servicios. Cabe resaltar que muchas veces la no utilización de dichas metodologías radica en el desconocimiento de la aplicación o ejecución del mismo; el problema tecnológico en el que se define la elección de tecnologías de producción y distribución, radica en ciertos obstáculos a los que se deben enfrentar dichas organizaciones al momento de implementar cada una de las tecnologías seleccionadas, según (Cervilla, 1997) dichos

obstáculos se pueden identificar como: la falta de personal capacitad, problemas con las materias primas, carencias financieras, ausencia de formación técnica, acceso restringido a la asistencia técnica, entre otros; finalizando con el problema administrativo en el que se seleccionan las áreas de innovación futura y se manifiesta la racionalización de la estructura y los procesos, en donde no se sugieren medidas para implementar diferentes estrategias desde el interior de la empresa buscando fortalecer la competitividad basada en la capacidad de la innovación. Según (Akkermans y Oorschot, 2002) los pasos que deberían seguir las Pymes son; primero identificar aquellas variables determinantes que miden la ocurrencia de las actividades de innovación en ingeniería y diseño, luego realizar debidamente la organización de la producción y el desarrollo de los procesos, relacionando los objetivos de la organización con los indicadores y perspectivas.

La generación de adaptabilidad por parte de las empresas no es una elección sino una obligación para la supervivencia. Esta es una de las características más relevantes hoy en día permitiendo generar un mayor rendimiento a la compañía, las organizaciones en este caso puntual las Pymes, han cambiado en los últimos años, debido a los diferentes entornos globalizados y turbulentos que han tenido que enfrentar y reaccionar para no morir en el intento. A todo esto, se le sumo la liberación del comercio en los mercados financieros, la revolución de las comunicaciones y el transporte presentaron un impacto relevante en las organizaciones, tal como lo enuncia (Arnold y Cohen, 2008).

Según (Khazanchi, 2005), enuncia que las organizaciones deben realizar un análisis desde la visión de la adaptabilidad organizacional, identificando las características relevantes de aquellas organizaciones que se relacionan con el medio y sobreviven de una manera factible, sin descartar que muchas organizaciones reaccionan de manera distinta a la esperada. Siendo aquellas organizaciones que desarrollan su capacidad de adaptación las que pueden aumentar su ventaja competitiva. Situación que hasta el momento no se evidencia dentro de las Pymes.

Desde la visión de (Mitzberg, 1990), las principales premisas que deben cumplir las organizaciones al momento de adoptar cualquier tipo de configuración estructural son: "casi siempre las organizaciones pueden describirse en términos de algún tipo de configuración estable de sus características; los períodos de estabilidad se ven interrumpidos ocasionalmente por una transformación; un salto hacia otra configuración, estos estadios sucesivos responden a una secuencia, la clave del pensamiento administrativo estratégico es sostener la estabilidad y periódicamente reconocer la necesidad de una transformación, tratando de manejar ese proceso disruptivo sin destruir la organización: el tipo de proceso de formación de la estrategia depende del momento y del contexto".

MARCO TEÓRICO

Las microempresas del sector veterinario, tienen que enfrentar hostilidades e incertidumbre en cuanto al ámbito económico, social, cultural e incluso legal, por lo que la adaptabilidad se convierte en estrategia para que este grupo de empresas esté preparado y resista los cambios a los que está expuesto, y resulta necesario contrastar posturas teóricas relacionadas con el concepto de adaptabilidad.

Desde el punto de vista de la Escuela de la configuración, todo estado ideal en una organización tiene una temporalidad (Gonzalez, 2015), en esta, la adaptabilidad organizacional se manifiesta en consideración de que ningún estado es permanente, estático, sino por el contrario el ambiente (externo/interno) está siempre cambiando por lo que la organización requiere estar preparada para responder a los cambios previstos y no previstos.

Según Mintzberg (1990), los principales supuestos de la escuela de la configuración son: a). Por lo general toda organización puede ser descrita en términos de algún tipo de configuración estable de sus características; b). Los periodos de estabilidad de la empresa se ven interrumpidos intencionalmente o no intencionalmente por algún factor o factores de transformación provenientes del entorno que llevan a la organización hacia otras configuraciones de su estrategia; c). Las transformaciones son generalmente llevadas por una secuencia de estadios sucesivos; d). La clave del pensamiento administrativo estratégico es hacer lo necesario para sostener la estabilidad, y periódicamente reconocer la necesidad de un cambio o transformación buscando un manejo controlado del cambio; e). El tipo de estrategia seleccionada depende del momento y del contexto que esté viviendo la organización. Por tanto, una organización que se relaciona con su entorno sin tener la capacidad de generar adaptabilidad a los cambios, contingencias, y desarrollando un enfoque estratégico no apropiado y que no le permita la configuración adecuada, queda inoperante (Shipp & Jansen, 2011).

Desde la perspectiva de contingencia, afín con el de adaptabilidad, se declara que el entorno, sus factores y sus estados de adversidad, hostilidad, incertidumbre y oportunidad son los que determinan el diseño de la estructura organizacional y de las estrategias a implementar, ofreciendo a la organización un marco de configuración apropiado para el entorno cambiante. De aquí que, de la apropiada adaptación de la estructura organizacional y sus comportamientos se adquiere una capacidad especifica de respuesta al entorno para mantener la sobrevivencia de la organización (Teen Mak, 1989). El cambio como variable independiente exige mayor capacidad de adaptación, aprendizaje organizacional.

La Teoría de Contingencia cierra el ciclo de teorías administrativas, alimentándose de los diferentes postulados que se convirtieron en el pilar fundamental para la administración organizacional, entre los cuales se encuentra, la Teoría Clásica, fundamentada con su visión totalitaria de la organización, por Henry Fayol (1841-1925), Taylor (1856-1915), con la Administración Científica y su énfasis en la tarea realizada por los obreros, en los años (1880-1949) Elton Mayo, desarrollo la Teoría de las Relaciones Humanas y su enfoque en las mejoras de las condiciones de trabajo de los obreros, la Teoría Estructuralista, la cual enfatiza en el análisis de las organizaciones, y su interacción con el medio ambiente, la Teoría de Sistemas, la cual se enriquece con el desarrollo del concepto de organización abierta y desarrollo de la organización, puntualizando en su relación con el entorno y las exigencias ambientales sobre la dinámica organizacional. (Chiavenato, 1995).

En este orden de ideas, el enfoque de la contingencia, no solo procede de los aportes de las diferentes teorías, los aportes y hallazgos más importantes provienen de diferentes estudios que permitieron demostrar la estrecha relación de la organización frente a las contingencias, dichos estudios estuvieron a cargo de diversos investigadores, entre los que se destacan Joan Woodward, (1965), quien introduce la

noción de la teoría de la contingencia: "La efectividad de la organización surge a raíz de una correspondencia entre la situación y la estructura."

Demostrando la estrecha dependencia de la organización frente a las contingencias. Los investigadores Burns y Stalker (1966), a partir de sus estudios obtuvieron, que la estructura variaba de acuerdo con otro factor de contingencia: identificado como la predictibilidad del entorno. Sus estudios se desarrollaron dentro de las empresas electrónicas y de textil, encontraron que a las empresas electrónicas les resultaba más fácil el tratamiento de sus entornos dinámicos mediante estructuras orgánicas, a diferencia de las empresas textiles las cuales eran más efectivas en entornos estables recurriendo a estructuras burocráticas. Otros investigadores como Lawrence y Lorsh (1967), realizaron sus estudios con organizaciones de elevado y de bajo rendimiento, específicamente en los sectores de plástico, productos alimenticios y embalajes, encontraron diferencias estructurales entre las empresas estudiadas por lo que los llevó a concluir: "No existía una única estructura idónea, sino muchas distintas que cambiaban según las condiciones de la organización." Llevándolos a pensar que las condiciones del entorno definían la estructura, teniendo en cuenta tanto la complejidad como la predictibilidad puntualmente. Fue así como, gracias a la anterior investigación, se formula la teoría de la contingencia: "no existe una manera de organizar única y mejor; por el contrario, las organizaciones necesitan ser sistemáticamente adecuadas a las condiciones ambientales". (Lawrence, 1995)

Dentro de la teoría de la contingencia se pueden identificar tres variables importantes, como la edad y el tamaño de la organización, la regulación y la sofisticación de su sistema técnico, la estabilidad (complejidad, diversidad y hostilidad de su entorno). Cada una de estas variables fueron corroboradas por medio de una serie de hipótesis que describen realidades organizacionales, teniendo en cuenta los hallazgos de las investigaciones de (Woodward, Khandwalla entre otros, 1965).

TEORÍA SUSTANTIVA

El estudio de la Adaptabilidad desde el campo de la Estrategia puede ubicarse formalmente con Ashby (1960) en el que conceptúa la adaptabilidad como un reflejo del grado de complejidad que se le presenta a la organización. No obstante, ya los estudios venían dándose desde 1950 durante la década llamada de la estructura organizacional en el que el principal aspecto dado por los estudiosos del tema dentro de la definición de adaptabilidad fue el de la estructura que debe adoptar toda organización de acuerdo al grado de complejidad ambiental que se le presenta (Ashby, 1956).

Entre la década de 1960 a 1970, la estructura organizacional sigue siendo el hilo conductor en la definición de la adaptabilidad (Hall, 1962; Alexander, 1962; Perrow, 1967; Lawrence & Lorsch, 1967), y además se introducen el efecto de la innovación tecnológica como condicionante de la capacidad de adaptación; elementos del entorno y sus efectos tales como los clientes, el mercado, la política y el marco regulatorio y el efecto de la cultura organizacional (Lawrence & Lorsch, 1967). En la década entre 1970 y 1980, a pesar de que la estructura organizacional sigue siendo un factor explicativo de la adaptabilidad, se incorpora el contexto ambiental de la organización como un factor significativo que condiciona directamente la capacidad de adaptación de la empresa y su adaptabilidad (Pugh, 1971; Lawrence & Lorsch, 1975; Comstock & Scott, 1977; Ford & Slocum, 1977; Van de Ven, 1979; Fennell, 1980), hacen

énfasis en el marco legal de la empresa, el papel del liderazgo y la sobrevivencia en el desempeño de la organización (Hannan & Freeman, 1977).

En la década de 1980 a 1990, los aspectos de estructura organizacional y contexto ambiental o el entorno se han consolidado como los factores explicativos dentro de los estudios de adaptabilidad (Meller & Dany, 1981; DiMaggio & Powell, 1983; March, 1989), son considerados con propiedad el papel del liderazgo en la generación de adaptabilidad y la sobrevivencia de la empresa se verifica como un resultado de la capacidad de adaptación. En esta década la Administración estratégica se usa como modelo instrumental para alcanzar la adaptabilidad (March, 1989). Entre 1990 al 2010, la estructura organizacional y el contexto ambiental siguen siendo afirmados como los factores explicativos en la adaptabilidad y capacidad de adaptación de las organizaciones (Mintzberg, 1991; Burt, 1992; Barba Alvarez & Solis Pérez, 1997).

De otra parte, Mintzberg (1991) en sus estudios establece una tipología del entorno o el contexto ambiental que determina la forma de actuar de la organización, esta tipología es: a). El entorno estable; b). El entorno dinámico; c). El entorno complejo; d). El entorno simple; e). El entorno de hostilidad extrema. En ese mismo contexto, Burt (1992) define a la adaptabilidad como la habilidad de llevar a cabo proyectos que toman ventaja de las oportunidades, asi como la habilidad de anticipar problemas y adaptar el proyecto a las circunstancias cambiantes. Por su parte Nadler & Tushman (1999) declaran la premisa de que cuanto más alto sea el nivel o capacidad de adaptabilidad de la organización más eficaz será ésta.

En este orden de ideas, la adaptabilidad teóricamente declarada establece relaciones entre la estructura organizacional y su relación con el entorno a través del diseño estratégico y su configuración. En esta investigación, se usará por tanto como perspectiva teórica central la configuración estratégica planteada por Mintzberg (1991) quien sostiene que los elementos de la estructura organizacional deben ser seleccionados para alcanzar consistencia interna o armonía. Esta consistencia requiere de mecanismos coordinadores entre los cuales Mintzberg (1991) reconoce los siguientes: a). La adaptación o ajuste mutuo, el cual se ve reflejado en la comunicación informal. b). Supervisión Directa, entendida desde la responsabilidad por el trabajo que hacen otros.

Por su parte Joan Woodward (1965) en torno a la contingencia sostiene que la efectividad de la organización surge a raíz de una correspondencia entre la situación y la estructura, es decir una armonía entre la situación que el contexto en el que la organización le ofrece y en el que se encuentra inmerso y la forma como está configurada la estructura organizacional.

METODOLÓGIA

Para el desarrollo del presente artículo se tomó como muestra con 30 clínicas veterinarias de las 124 existentes en la ciudad, dado que es un estudio exploratorio, considerando la muestra de tipo referencial no probabilística, con lo cual se persigue explorar las características que definen el perfil de adaptabilidad estratégica de las microempresas del sector veterinario, como respuesta a entornos complejos y dinámicos de la ciudad de Barranquilla.

El instrumento utilizado para la recolección de la información, consta de 5 dimensiones, cada una con 5 ítems de selección en escala Likert, de los cuales el primer componente arrojó el mayor grado de explicación conteniendo por completo dos de las cinco dimensiones propuestas en instrumento. De esta forma se puede inferir que estas dos dimensiones identificadas como la dimensión 4 nombrada como, Innovación tecnológica y la dimensión 5 nombrada como Liderazgo organizacional, presentan la mayor carga explicativa al problema expuesto en la presente investigación. El instrumento fue validado en su consistencia y fiabilidad con el alfa de Cronbach de 0.91. El alfa de cronbach y las correlaciones entre los diferentes ítems que conforman el presente cuestionario, dejan ver la consistencia general del mismo, dado que los ítems d1-8, d2-7, d31, d3-4, d3-5, d4-1, d4-2, d4-3, d4-4, d4-5, d5-1, d5-4, d5-5, d5-7, d5-8 presentan unas correlaciones moderadas entre ellos con respecto a la configuración estratégica de dichas empresas objeto de estudio de la presente investigación. Buscando dar muestra de la consistencia del instrumento y su fiabilidad, se decidió analizar el alfa de cronbach correspondiente a cada una de las cinco dimensiones que conforman el cuestionario.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Se describe, analiza y explica los resultados obtenidos, a partir, de los enfoques teóricos desarrollados en el marco teórico, de la presente investigación. Con el propósito principal de dar respuesta a la pregunta de investigación.

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR VETERINARIO

El gremio de microempresarios veterinarios en términos generales, durante los últimos años ha venido transformándose y convirtiéndose en un gremio pujante del tercer sector económico. En Colombia, las organizaciones que conforman el sector han contribuido mucho al desarrollo y al mejoramiento de la competitividad como país y como estructura del servicio veterinario. Según la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), el servicio veterinario de Colombia es uno de los mejores del mundo, esta afirmación resulta de un trabajo de seguimiento que estas organizaciones han venido realizando para la implementación de acciones de mejora, que impacten positivamente el estatus sanitario del país.

En la ciudad de Barranquilla durante las últimas décadas, las Clínicas Veterinarias han venido ocupando una parte significativa del sector de servicios. La responsabilidad con los animales domésticos y el conocimiento alrededor del cuidado de ellos, ha generado conciencia en la sociedad, traduciéndose esto en beneficios directos e indirectos para los empleados y empleadores de este sector. Este fenómeno es de doble vía, es decir, también hay unos efectos tanto positivos como negativos, como resultado de todo este auge en el sector veterinario y de su dinamismo; estas organizaciones han tenido que adaptar su dinámica de trabajo a las exigencias del mercado y a cambios en el ámbito social, cultural e incluso legal.

Según datos de la Cámara de Comercio de Barranquilla, existen 125 empresas que tienen como actividad económica “Servicios y/o actividades Veterinarias”, matriculados y renovados en el periodo comprendido entre los años 2017 y 2018. De esa cifra, y de acuerdo al tamaño de sus activos, solo una es considerada como “Pequeña Empresa”, los 124 restantes son catalogadas como Microempresas, objeto

de análisis de esta investigación. Según la Ley 590 de 2000, las Microempresas deben tener un tamaño no superior a 10 empleados, sin embargo se encontró un porcentaje muy bajo de microempresas cuyo tamaño de empleados está dentro de un rango entre 12 y 15. La mayoría de las clínicas veterinarias tienen menos de 5 empleados, lo que asciende a un 67%, seguido de microempresas que cuentan con un grupo de 6 y hasta 11 trabajadores (30%).

Esta distribución es muy característica de este sector, pues las actividades a desarrollar al interior de este tipo de organizaciones, no requieren un alto grado de especialización en cada uno de sus procesos, así bien un empleado del área administrativa puede participar activamente de otras actividades sin que afecte su rendimiento ya que las actividades requieren más conocimiento y habilidades que procesos "paso a paso", y según lo recopilado en el ejercicio más del 80% de los encuestados lo consideran cierto.

Para Juan Vela (2012), director de Programa de Medicina Veterinaria de la Universidad de la Salle, el desarrollo científico y tecnológico y su entendimiento del mundo, ha gestado una versión de médicos veterinarios que generaron las condiciones para que el sector fuera capaz de proveer los medios suficientes y necesarios para fomentar el avance de la sociedad al fortalecer su estructura, esto explica un poco el auge de este sector no sólo en el interior si no en la Costa Caribe Colombiana, pero al mismo tiempo estimula a diversificar los servicios y a especializarse en las necesidades de cada región. Para el caso de Barranquilla, se encuentran clínicas veterinarias que tienen más de 15 años en funcionamiento, pero en su mayoría, tienen 10 años de edad o menos, elemento que de la mano del "tamaño", conforman la variable contingente, planteadas por Woodward y Kahanwalla en sus investigaciones, y que proponen que cuanto más antigua es la organización, más conocimiento y aprendizaje posee para adaptarse al entorno y brindar el servicio que su mercado exige. Con base en el ejercicio realizado, se evidencia que las organizaciones necesitan tiempo para adaptarse a su entorno y mejorar la actitud frente al dinamismo y exigencias del mismo. El siguiente cuadro muestra que el tamaño como variable contingente, no determina el que personalicen o no sus servicios, así bien las clínicas veterinarias cuentan con la posibilidad de adaptarse a la necesidad de cada cliente y sector, lo que no ocurre con la edad de la empresa, pues en este otro aspecto, sí se refleja una diferencia en cuanto a la estandarización de los servicios que ofrecen; la atención personalizada es menos frecuente y tienen un conocimiento más amplio de las necesidades de sus clientes.

Tabla 19 Tabla cruzada de dos variables

Los servicios que ofrecemos son personalizados de acuerdo a las necesidades de cada cliente	Nº de empleados			Total	Edad de la empresa					Total
	(1-5)	(6-10)	(11-16)		De 1 a 5 años	De 6 a 11 años	De 12 a 16 años	De 17 a 21 años	más de 22 años	
Nunca	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1
Pocas Veces	2	1	0	3	1	1	1	0	0	3
Frecuentemente	3	2	0	5	2	2	1	0	0	5
Casi-siempre	10	4	1	15	3	9	0	2	1	15
Siempre	4	2	0	6	3	1	1	0	1	6
Total	20	9	1	30	9	13	3	2	3	30

Este fenómeno también es explicado porque la edad les da la experiencia necesaria para conformar una estructura sólida en la cual logren especializar su quehacer y estandarizar sus procesos.

Adicionalmente, mientras más regulado sofisticado sea el sistema técnico, se obtendrán mejores resultados en relación a las operaciones y más elaborada será la estructura administrativa. Las organizaciones más antiguas tienden a mejorar y a tecnificar sus procesos, así bien las microempresas del sector veterinario, en su mayoría aplican Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) en sus procesos y actividades, y mientras más años de experiencia poseen, son más conscientes de la necesidad del uso y de las mismas, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 20 Tabla cruzada de una variable (d4-5) Vs Edad de la empresa

Las TICS se encuentran en todos los procesos y actividades dentro de la organización	Edad de la empresa					Total
	De 1 a 5 años	De 6 a 11 años	De 12 a 16 años	De 17 a 21 años	más de 22 años	
Nunca	0	2	0	0	0	2
Pocas Veces	0	0	1	0	0	1
Frecuentemente	5	3	1	2	1	12
Casi-siempre	3	3	1	0	1	8
Siempre	1	5	0	0	1	7
Totales	9	13	3	2	3	30

Esta conducta de comportamiento está asociada también con la formación y capacitación tanto de los empleados como de quienes tienen cargos directivos. La mayoría de los gerentes tiene formación de Médico Veterinario Zootecnista, profesión que además de tener la formación clínica y la atención a grandes y pequeños animales, pueden desarrollar técnicas para el aprovechamiento de los animales y recursos, lo que les exige que estén al tanto de avances y procesos tecnológicos para el desarrollo de sus actividades.

Esta es una de las razones por las cuales, las clínicas lideradas por zootecnistas, tienen un mayor interés en el uso de TICs en sus procesos y actividades, como se ve reflejado en el siguiente cuadro:

Tabla 21 Tabla cruzada de una variable (d4-5) Vs Formación del gerente o propietario

Las TICS se encuentran en todos los procesos y actividades dentro de la organización	Formación del Gerente o Propietario			Total
	Médico Veterinario	Médico Veterinario Zootecnista	Otro	
Nunca	0	2	0	2
Pocas Veces	0	1	0	1
Frecuentemente	1	10	1	12
Casi-siempre	2	6	0	8
Siempre	2	5	0	7
Total	5	24	1	30

Según el ejercicio realizado, son muy pocos, los gerentes y/o propietarios del gremio de microempresarios del sector veterinario que tienen una formación diferente a la clínica, o bien, estudios de posgrado en administración, economía o afines. Los motivos más comunes, suelen estar relacionados con cierta prevención a las áreas o componentes numéricos, contables y/o financieros que contienen estas carreras. Por otra parte, en lo relacionado con la noción de liderazgo, los gerentes o propietarios de este tipo de organizaciones entienden las funciones que deben ejecutar para que su empresa se sostenga en el mercado y confían en sus empleados en la toma de decisiones de carácter financiero, contable, comercial y otras, por las que su formación profesional, los puede limitar, y se sienten preparados para enfrentarse al dinamismo y hostilidad que caracteriza el entorno en el que se desempeñan. Una de las variables analizadas, fue actitud frente al cambio, y de ese estudio se pudo concluir que la mayoría de las microempresas veterinarias y con mayor edad, promueven el cambio al interior de las empresas, con el fin de mejorar y generar condiciones de adaptabilidad, como se puede ver reflejado en la siguiente tabla:

Tabla 22 Tabla cruzada de una variable (d5-8) Vs Edad de la empresa

Promueve el cambio para mejorar	Edad de la empresa					Total
	De 1 a 5 años	De 6 a 11 años	De 12 a 16 años	De 17 a 21 años	mas 22 años	
Pocas Veces	0	1	0	0	0	1
Frecuentemente	1	2	1	0	1	5
Casi-siempre	4	5	1	1	2	13
Siempre	4	5	1	1	0	11
Total	9	13	3	2	3	30

De esta manera, se caracteriza el sector veterinario. Un grupo de empresas que están inmersas en un entorno de hostilidad y vulnerabilidad por distintas razones, sin embargo, establecen estrategias para adaptarse y poder desarrollar sus actividades y obtener resultados positivos de la misma.

CONFIGURACIÓN RELACIÓN ORGANIZACIÓN - ENTORNO DE LAS EMPRESAS VETERINARIAS

En los aspectos cuantitativos los factores competitivos aparte de ser tratados con las técnicas estadísticas básicas, fueron sometidos con el modelo exploratorio factorial de primeros componentes.

El cual según (Khan, 2006) El análisis factorial exploratorio (AFE), especifica tanto a un conjunto de técnicas estadísticas como un método único de interdependencia, se considera como el paso decisivo para verificar la consistencia interna de cualquier escala, de la misma forma se utiliza para seleccionar y otorgar significado teórico a un conjunto de variables en un test. Al utilizar este análisis permitió a los investigadores agrupar las variables que se correlacionan de manera fuerte entre sí, y de las cuales cuentan con una serie de correlaciones con las variables de otro agrupamiento son inferiores (Khan, 2006).

El problema de configuración estratégica desde el punto de vista exploratorio está siendo analizado y explicado en un 81.7% en 8 componentes. De esos 8 componentes los componentes 1 y 2, al parecer son los que tienen el mayor grado de explicación de la varianza, tal como se puede apreciar en la tabla No. 4

varianza total explicada, el componente 1 pesa el 40 % en relación del total de la varianza, lo que indica que dentro de dicho componente se encuentran los factores más relevantes que le brindan explicación al problema de configuración estratégica.

EXTRACCIÓN DE PRIMEROS COMPONENTES COMO APROXIMACIÓN EXPLORATORIA AL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El análisis de los resultados de la presente investigación, parte de la elaboración de la matriz completa de correlaciones entre todas las variables medidas. La presente matriz involucra datos de trazos de conducta organizacional con base a la adaptabilidad en situaciones de contingencia.
Ver tabla No. 4. Varianza total explicada.

Tabla 23 Varianza total explicada

Varianza total explicada						
Componente	Autovalores iniciales			cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	8,50	33,99	33,99	8,50	33,99	33,99
2	2,94	11,75	45,74	2,94	11,75	45,74
3	2,25	9,00	54,75	2,25	9,00	54,75
4	1,70	6,81	61,56	1,70	6,81	61,56
5	1,60	6,41	67,96	1,60	6,41	67,96
6	1,22	4,88	72,84	1,22	4,88	72,84
7	1,12	4,50	77,34	1,12	4,50	77,34
8	1,10	4,41	81,75	1,10	4,41	81,75
9	0,77	3,10	84,85			
10	0,67	2,67	87,52			
11	0,61	2,44	89,96			
12	0,55	2,19	92,16			
13	0,42	1,66	93,82			
14	0,40	1,60	95,42			
15	0,30	1,20	96,62			
16	0,21	0,83	97,45			
17	0,19	0,76	98,21			
18	0,15	0,58	98,79			
19	0,10	0,42	99,21			
20	0,09	0,35	99,56			
21	0,05	0,21	99,77			
22	0,03	0,10	99,87			
23	0,02	0,08	99,95			
24	0,01	0,04	99,99			
25	0,00	0,01	100,00			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

La matriz de correlación presenta los coeficientes de correlación entre cada par de variables pertenecientes a las cinco dimensiones desarrolladas, y generadas por el software estadístico SPSS, a partir de los datos obtenidos por la encuesta. Para que el análisis sea fructífero, es conveniente que la matriz de correlación contenga grupos de variables que se correlacionen fuertemente entre sí. En el marco de la adaptabilidad organizacional, se busca que cada organización pueda adoptar diferentes tipos de configuraciones estructurales de acuerdo a su entorno, generando de esta forma estrategias y prácticas, que les permita liderar ventajas competitivas. Emergen 8 componentes que explican más del 81% de la varianza en la configuración.

Cada clínica veterinaria, se encuentra afectada por diferentes aspectos que pueden modificar su estructura organizacional, en busca de estrategias que generen un lapso de estabilidad.
En el siguiente cuadro, ver tabla No. 5, Matriz de correlación entre dimensiones, los valores de las correlaciones más altas, las vamos a distinguir por medio de otro color y en la sección de anexos podemos encontrar los gráficos de la matriz de correlación.

Analizando la matriz de correlación correspondiente a la presente investigación se pueden obtener las siguientes conclusiones:

1. Las variables (d1-8) y (d1-9), presentan una correlación positiva, es decir que, dentro de la estructura organizacional de las clínicas veterinarias, la relación entre la autoridad y delegación de funciones es directamente proporcional a la asignación de compromisos y metas buscando medir el rendimiento en función de alcanzar los niveles competitivos de la organización.

2. Las variables (d1-8) y (d1-9), presentan una correlación positiva, es decir que dentro de la estructura organizacional de las clínicas veterinarias, la relación entre la autoridad y delegación de funciones es directamente proporcional a la asignación de compromisos y metas buscando medir el rendimiento en función de alcanzar los niveles competitivos de la organización.

3. Las variables (d2-7) y (d2-5), se encuentran a su vez directamente relacionadas obligando a las clínicas veterinarias a no quedarse en su zona de confort, y buscar formas de innovar sus procesos y servicios, para evitar quedar rezagados frente a la exigente competencia.

4. Es claro que, para cada una de las microempresas estudiadas, la estructura organizacional está ligada fuertemente a los cambios y exigencias del entorno, por esta razón se requiere que los empleados posean estudios profesionales acordes a las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la organización. Por esta razón entre mejor se encuentren definidas las áreas de las clínicas veterinarias, mayor claridad se tendrá acerca de la estructura de las funciones y sus requerimientos profesionales. Las Variables (d2-9) y (d1-4) mantienen una relación directamente proporcional positiva.

6. Para las variables (d3-1) y (d1-6), (d3-5) y (d1-6) manifiestan una correlación positiva, esta relación de crecimiento, donde la estructura organizacional y la relación con su consistencia, se encuentra directamente afectadas, es importante reconocer que entre mejor estructuradas se

encuentren sus tareas de acuerdo a los conocimientos requeridos, así también será más compacta la planeación y desarrollo de las mismas. Si se afecta la estructura se verá afectada a su vez las estrategias a desarrollar.

7. Las variables (d3-7) y (d3-5), (d3-8) y (d3-7) manifiestan la alta consistencia en la estructura organizacional, debido a que cada una de las tareas se encuentran claramente definidas y asignadas, de acuerdo a los conocimientos y competencias de cada uno de los empleados. Si no se realiza un adecuado análisis de puestos en el cual se detallen las tareas y funciones será muy difícil identificar las competencias y habilidades que debe tener la persona idónea para la tarea, demorando de esta forma los procesos dentro de la organización.

8. Para las clínicas veterinarias es importante la constante actualización de sus procesos o tareas, las variables (d4-1) y (d3-5), establecen la relación positiva entre labor desarrollada y la creación y empleo de procesos tecnológicos que faciliten el manejo de las diferentes situaciones presentes en las organizaciones objeto de estudio.

9. Es importante para las actividades de las clínicas veterinarias, indagar nuevas formas y métodos que permitan enfrentar la exigente competencia, de esta forma las variables (d4-3) y (d2-7), representan una correlación directamente proporcional, donde por cada vez que la competencia aplica nuevas formas de realizar sus procesos, es preciso que la cada clínica busque de manera individual como estar al nivel de su competencia, para evitar un proceso de declive en un futuro.

10. La dimensión Innovación tecnológica, demuestra una fuerte marcación dentro del comportamiento de dichas empresas, buscando establecer las relaciones positivas entre la labor desarrollada y los diferentes procesos tecnológicos que permiten mejorar la prestación y estandarización del servicio. Dentro de la matriz de correlación se puede identificar dicha relación con la influencia mutua que ejercen las variables (d4-4) y (d4-2), (d4-5) y (d4-1).

11. La dimensión Liderazgo organizacional presenta una fuerte correlación con la dimensión innovación tecnológica, demostrando la influencia positiva entre las mismas, donde dichos aspectos representan el diario actuar de cada una de dichas organizaciones, La planeación y el manejo de la comunicación con los empleados representan un valor fundamental para dichas empresas, sumando los constantes cambios que deben estar dispuestos a realizar de acuerdo a los retos que expone el entorno. Todo lo anterior permite demostrar que si no existe una planeación acertada por parte de la dirección no podrán acceder a los cambios y propuestas tecnológicas que ofrece el mercado. Tal como se puede apreciar en la matriz de correlación específicamente en las variables (d5-1) y (d4-5), (d5-8) y (d4-4).

12. Es importante dentro del marco de la adaptabilidad organizacional el liderazgo y la forma como este se ejecute. Del conocimiento de la organización y el mercado que este posea, así como las conductas que desarrolle entorno a los empleados, depende la respuesta de la organización hacia el entorno competitivo. En los momentos de crisis del contexto organizacional, el líder debe tener en cuenta la visión de la institución y la estimulación del aprendizaje organizacional con-

tinuo hacia sus colaboradores, aplicar constantemente la motivación y participación de sus empleados en decisiones claves que permitan minimizar los riesgos al momento de enfrentar los mercados fluctuantes. Tal como lo demuestran las altas correlaciones manifestadas entre las variables (d5-4) y (d5-1), (d5-5) y (d5-4), (d5-7) y (d5-1).

La anterior tabla nombrada como la matriz de extracción de componentes, deja ver que dentro de las cinco dimensiones desarrolladas dentro del instrumento existen dos componentes que tienen el mayor grado de explicación, y que condensan los ítems que presentan mayor trascendencia para dichas empresas.

El componente No. 1 se encuentra representado o contenido por todos los ítems que conforman las dimensiones d4 y d5, así como también algunos de la dimensión d3, y d1, de los cuales tres de ellos representan el mayor grado de explicación de dicho componente tal como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Los ítems d5-8, d5-9, d3-5 y d4-1, manifiestan la importancia que tienen para estas organizaciones el liderazgo organizacional (d5), la consistencia de la estructura organizacional (d3) y la innovación tecnológica (d4).

Lo anterior denota que para cada una de estas clínicas veterinarias el cambio se maneja de manera conveniente cuando maneja un adecuado liderazgo, desarrollándose de manera eficaz y exitosa. (Gill, 2003). Es claro que el liderazgo se mide sobre la capacidad de influir sobre otros (colaboradores) según su posición jerárquica dentro de la organización (Bustamante y Barreat, 1998), proporcionando técnicas valiosas que permiten alcanzar los objetivos individuales y grupales, es el líder según diferentes autores quien debe ejemplificar con su propio actuar y respeto hacia las normas buscando ganar respeto y status ante sus seguidores. De este proceso depende el comportamiento de los colaboradores ante periodos de crisis, estimulando su capacidad de respuesta ante las demandas del cambio. Según (Porras y Robertson, 1995 citados por Garcia et al., 2007) el proceso del cambio organizacional respecto al proceso del líder, debe presentar ciertas características: ser motivante, facilitar una visión compartida, tener respaldo político, incluir la participación de los empleados y tener conciencia de la necesidad de modificar normas y procedimientos de acuerdo al contexto turbulento que se presente dentro de dichas organizaciones.

Todo lo anterior es actualmente una pieza fundamental dentro de las clínicas veterinarias al momento de presentar turbulencias debidas a los cambios del entorno, es el liderazgo efectivo el que le permite a estas empresas sobresalir a los eventos fortuitos que los diferentes eventos del entorno afectan la estabilidad de las mismas. La motivación y el alto grado de lograr influir en sus colaboradores les permite adaptarse a los eventos que ocasionan el cambio organizacional, de esta misma forma cada paso que emprenda el líder del proceso no puede deberse al azar ni a la casualidad, se debe brindar el tiempo necesario a la planeación y buena dirección de los procesos, dichas características cuentan con un porcentaje de explicación del 0,79 dentro de la matriz de extracción de componentes, demostrando el grado de importancia y relevancia para las empresas objeto de estudio de la presente investigación.

Seguidamente dentro de la extracción de componentes en menor grado de explicación, sin perder importancia se encuentran las dimensiones que representan la consistencia de la estructura organizacional, en relación a la asignación a responsables de tareas y procesos y la innovación tecnológica, buscando permanentemente nuevas formas de solucionar los problemas, permiten la existencia de dichas empresas, reconociendo que se debe mantener y tener una estructura organizacional adaptable al cambio, manteniendo una innovación constante, evitando de esta menara presentar un equilibrio contante que podría llevarlas al declive. Ver Tabla No 7.

Así como también se puede observar que dentro de los 8 componentes extraídos, el que presenta un grado de explicación relevante, en menor proporción es el componente número dos, el cual contiene y se explica completamente con la dimensión numero dos nombrada Relación organización Ambiente.

De esta forma se puede inferir que, para cada una de estas clínicas veterinarias de la ciudad de Barranquilla, la adaptabilidad organizacional, se encuentra directamente relacionada con los cambios y contingencias que ocasionan el ambiente externo, generando a su vez que dichas empresas tengan que diseñar una configuración adecuada para evitar quedar inoperante ante la competencia. De cada uno de los factores generados por un entorno hostil e incierto, es donde se determinan las estrategias a implementar y es cuando cada una de las clínicas veterinarias desarrolla procesos de adaptación desde su estructura organizacional para afrontar las situaciones que se generen a partir de sus actividades diarias y cotidianas.

Dentro la extracción del componente No. 2, resalta el ítem d2-2, nombrado como “Los servicios ofrecidos son personalizados”, con el mayor grado de explicación del 0.65 %. Se puede inferir que para cada una de estas empresas una de las estrategias diseñadas para poder enfrentar los cambios constantes del entorno se encuentra basada en la satisfacción de las necesidades de cada uno de sus clientes de manera personalizada y única, teniendo claro que cada requerimiento y tiempo de respuesta es diferente y necesita de una atención particular. De esta forma también es importante resaltar los otros dos ítems identificados como d2-7, d2-10, que presentaron un grado de explicación considerable donde demuestra que los factores políticos y constitucionales y la alta competencia, afectan positiva o negativamente la permanencia y estabilidad de dichas empresas.

Dentro de esta extracción de primeros componentes, el grupo investigador, ha decidido re-nombrar a estos dos componentes de la siguiente forma:

Componente No. 1: Innovación y Liderazgo organizacional
Componente No. 2: Entorno Competitivo

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El perfil de adaptabilidad estratégica de las microempresas del sector veterinario de la ciudad de Barranquilla. A través del diseño de un instrumento, construido a partir de los principales supuestos de la configuración estratégica según Henry Mintzberg, la noción de la teoría de la contingencia de Joan Woodward, postulados de Laurence y Lorsch sobre la estructura de una organización y los puntos co-

rrespondientes a la Teoría del caos de Levy. Con la aplicación de este instrumento se logró en primera instancia caracterizar el sector empresarial, en el cual están inmersas las Clínicas Veterinarias de la ciudad de Barranquilla.

Los empresarios de este sector, son en su mayoría médicos veterinarios y algunos con una formación adicional en zootecnia, que conocen el sector, las necesidades del mercado y las expectativas de los usuarios de los servicios que prestan estas empresas.

La mayoría (67%) tiene 5 empleados o menos, pues las actividades a desarrollar al interior de este tipo de organizaciones, no requieren un alto grado de especialización en cada uno de sus procesos, así bien un empleado del área administrativa puede participar activamente de otras actividades sin que afecte su rendimiento, por lo que pueden ser sostenibles y desarrollar todos sus procesos con pocos empleados. A diferencia del tamaño, la edad de la empresa como segunda variable contingente, sí refleja que las organizaciones con mayor edad son quienes más posibilidades tienen para adecuar su oferta de acuerdo a lo que el mercado está exigiendo, esto puede ser explicado porque la edad les da la experiencia necesaria para conformar una estructura sólida en la cual logren especializar su quehacer y estandarizar sus procesos y tener una estructura administrativa más sólida. Paralelamente, la formación de los gerentes y/o propietarios del gremio de microempresarios del sector veterinario, solo una minoría (3%) tienen una formación diferente a la clínica, o bien, estudios de posgrado en administración, economía o afines. Los motivos más comunes, suelen estar relacionados con cierta prevención a las áreas o componentes numéricos, contables y/o financieros que contienen estas carreras.

Las clínicas veterinarias han venido ocupando una parte significativa del sector de servicios. La comunidad tiene más conciencia del cuidado de los animales domésticos y el conocimiento sobre las necesidades de las mascotas, traduciéndose esto en beneficios directos e indirectos para los empleados y empleadores de este sector. Sin embargo, con esto trae efectos también efectos negativos, y bien, estas organizaciones han tenido que adaptar su dinámica de trabajo a las exigencias del mercado y a cambios en el ámbito social, cultural e incluso legal, pero cuentan con la experiencia y conocimiento para adaptarse a las exigencias y fluctuaciones del entorno en el que están sumidas. Por otra parte, en lo concerniente a la configuración de la relación organización – entorno y con base en los resultados de las correlaciones establecidas entre las distintas dimensiones de adaptabilidad, contempladas en el instrumento, se puede concluir que las organizaciones que hacen parte del sector veterinario, pueden adoptar diferentes tipos de configuraciones estructurales de acuerdo a su entorno, en la medida en que generen estrategias y prácticas, que les permitan liderar ventajas competitivas, que es una de las dimensiones con mayor correlación con la definición de la estructura organizacional. Cada clínica veterinaria, se encuentra afectada por diferentes aspectos que pueden modificar su estructura organizacional, en busca de estrategias que generen un lapso de estabilidad, por ejemplo, aunque para ellas la competencia cada vez es más exigente y los mercados más volátiles, consideran que en el desarrollo de sus actividades nunca se presentan situaciones diferentes, es decir están adaptadas a los cambios y a las distintas situaciones a las que el sector está expuesto. Otro de los elementos esenciales para configuración de la relación organización – entorno, es la noción de liderazgo, que presenta una fuerte correlación con la dimensión innovación tecnológica y que reflejan el diario actuar de cada una de dichas organizaciones. Así mismo la planeación y el manejo de la comunicación con los empleados representan un valor fun-

damental para dichas empresas, sumando los constantes cambios que deben estar dispuestos a realizar de acuerdo a los retos que expone el entorno.

En cuanto a las estrategias que están aplicando las empresas para configurarse y generar adaptabilidad a las situaciones de contingencia, de las cinco dimensiones contempladas para la construcción del perfil de adaptabilidad: Estructura Organizacional, Relación Organización – Ambiente, Consistencia de la Estructura Organizacional, Innovación Tecnológica y Liderazgo Organizacional, se logró extraer dos componentes que explican en un mayor grado la adaptabilidad y contienen los ítems que más correlacionados están entre sí. Así bien, el componente No. 1, renombrado como "Innovación y Liderazgo Organizacional" lo que implica que para cada una de estas clínicas veterinarias el cambio se maneja de manera conveniente cuando maneja un adecuado liderazgo y a su vez en su práctica profesional y laboral emplean procesos y técnicas innovadoras. De la misma manera, el segundo elemento derivado de la extracción de primeros componentes, que fue renombrado como "Entorno Competitivo", también explican la adaptabilidad, como estrategia para configurarse, lo que implica que cada una de estas empresas, tienen muy presente las distintas necesidades de sus clientes, la volatilidad del mercado y las exigencias de la competencia.

En un entorno volátil y muy cambiante, planear a largo plazo puede resultar difícil y que las empresas logren alcanzar un equilibrio estable, es muy poco probable (Levy, 1994). En un mercado en cual, se producen cambios inesperados del entorno, las decisiones y las configuraciones estratégicas en torno a la adaptabilidad, deben tomarse en el corto plazo, y para tal fin las empresas deben configurarse bajo una estructura organizacional basada en la innovación y el liderazgo, que les permita desenvolverse de manera eficiente en entornos competitivos.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilera Enriquez, L., Gonzalez Adame, M., & Rodriguez Camacho, R. (2011). Small Business Competitiviness Model for Strategic Sectors. Advances in Competitiveness research, 21.

Alexander, C. (1962). Notes of the Sythesis of Form. Boston: Harvard University Press.

Ashby, W. R. (1956). Introduction to Cybernetics. London: Chapman and Hall.

Barba Alvarez, A., & Solis Pérez, P. (1997). Cultura en las Organizaciones. México: Vertiente Editorial.

Battilana, J., & Casciaro, T. (2012). Change agents, networks and institutions: A contingency theory oforganizational change. Academy of Management Journal, 17.

Burt, R. (1992). Structural Holes: The Social Structure of Competition. Cambridge, MA.: Harvard University Press.

Cámara de Comercio de Barranquilla. Wobi Solutions. Recuperado de http://ccb.co.wobisolutions.com/ (2018).

Cardona Acevedo, M., & Gutiérrez Ossa, J. A. (2010). Elementos en el Fortalecimiento de los Mandos de Producción de las Pymes en Colombia desde la Organización y las Políticas. Pensamiento y Gestión, 108-131.

Cardozo, E., Velázquez de Naime, Y., & Rodríguez Monroy, C. (2012). El Concepto y Clasificación de la Pyme en América Latina. Global Conference on Business and Finance Proceedings, 1657-1668.

Carenzo, P., Broccardo, L., Truant, E., & Vola, P. (2011). Influence of Internationalization on Management Accounting Tools: evidences from Italian Firms. Economia Aziendale On Line, 16.

Child, H. (1977). Organization: A Guide to Problems and Practice. New York: Harper & Row.

Comstock, D. E., & Scott, W. R. (1977). Technology and the Structure of Subunits: Distinguishing Individual and Workgroups effects. Administrative Science Quarterly, 177-202.

Delaney, D., & Guilding, C. (2011). An Examination of Budgetary roles in the context of sponsorship management: A contingency perspective. Journal of Applied Management, 20.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Re-visited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. American Sociological Review, 147-160.

Drazin, R., & Van de Ven, A. H. (1985). Alternative forms of fit in contingency theory. Administrative Science Quarterly, 25.

Dubin, R. (1976). Theory Building in Applied Areas. En R. Dubin, Handbook of Industrial and Organizational Psychology (págs. 17-39). Chicago: Rand McNally.

Fennell, M. L. (1980). The Effects of Environmental Characteristics of the Structure of Hospital Clusteres. Administrative Science Quarterly, 485-510.

Flores Ortiz, M. V., Vega Lopez, A., & Solis Quinteros, M. M. (2012). Factores de contingencia que inciden en la profesionalizacion de las empresas familiares del sector servicios en Tijuana, B.C. Global Conference on Business and Finance Proceedings, 9.

Ford, J. D., & Slocum, J. W. (1977). Size, Technology, Environment and the Structure of Organizations. Academy of Management Review, 561-577.

González, C.J. (2015) Revista Global de Negocios. Vol.3 (4), pp. 69-81, IBFR.

Hall, R. H. (1962). Inter-Organizational Structural Variation: Application of the Bureaucratic Model. Administrative Science Quarterly, 295-308.

Hannan, M. (2005). Ecologies of Organizations: Diversity and Identity. Journal of Economic Perspective, 51-70.

Hannan, M. T., & Freeman, J. H. (1977). The Population Ecology of Organizations. American Journal of Sociology, 177-202.

Huang, S., Meng, S. X., & Yang, Y. (2009). Assesing the goodness of fit of forest models by non-linear mixed model methods. Canadian Journal of Forest Research, 18.

Hultman, M., Robson, M. J., & Katsikeas, C. S. (2012). Export Product Strategy Fit and Performance: An Empirical Investigation. Journal of International Marketing, 1–23. 78

Jae-Hwa, S., Heath, R. L., & Jaesub, L. (2011). A Contingency Explanation of Public Relations Practitioner Leadership Styles: Situation and Culture. Journal of Public Relations Research, 24.

Jimenez Saiz, S., & Lorenzo Calvo, A. (2010). El buen entrenador como experto adaptativo que lidera al grupo. Revista de psicologia del Deporte, 13.

Johanesson, J., & Palona, I. (2012). Environmental Turbulence and the Success of a Firm's Intelligence Strategy: Development of Research Instruments. International Journal of Management, 448-458.

Kepes, S., Delery, J., & Gupta, N. (2009). Contingencies in the effects of pay range of organizational effectiveness. Personnel Psychology, 35.

Khazanchi, D. (2005). Information Technology Appropriateness: The contingency theory of "fit" and IT implementation in small and medium enterprises. The Journal of Computer Information Systems, 88-95.

Kimura, T. (1985). Empowerment, P-O Fit, and Work Engagement-A Mediated Moderation Model. 44- 58.

Koufteros, X., Vondwerembse, M., & Jayaram, J. (2005). Internal and External Integration for Product development: The contingency effects on uncertainty, equivocality and platform strategy. Decision Sciences, 30.

Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial Opción, Vol. 24, No. 55.

Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1975). Organización y Ambiente. México: Editorial Labor.

Lawrence, P., & Lorsch, J. (1967). Differentiation and Integration in Complex Organizations. American Science Quarterly, 1-47.

Lizarralde, G. (2011). Structuring of Temporary Multi-Organizations: Contingency Theory in the Building Sector. Project Management Journal, 15.

Lopez Becerra, I., Lopez Martin, N., & Moreno Sanpedro, E. (2008). Procedimientos para la ruptura o cambio de la (in)sensibilidad a las contingencias y el control verbal. Revista Latinoamericana de Psicologia, 18.

March, J. (1989). A Primer Decision Making. New York: The Free Press.

Medina Elizondo, M., Molina Morejon, V. M., Armenteros Acosta, M. d., & Lopez Chavarria, S. (2011). Un enfoque estratégico para la sobrevivencia de la Pyme en la comarca lagunera. Global Conference on Business and Finance Proceedings, 21.79

Miller, & Dany. (1981). Toward a New Contingency Approach: The search for Organizational Gestalts . Journal of Management Studies, 1-26.

Mintzberg, J. (1990). El Proceso Estratégico. Prentice Hall Hispanoaméricana, México.

Mintzberg, H. (1991). Mintzberg y la Dirección. Madrid: Diaz de Santos.

Nedler, T., & Tushman, M. (1999). El Diseño de la Organización como Arma Competitiva. México: Oxford University Press.

Negandi, A. R., & Reinmann, B. C. (1972). A Contingency Theory of Organization Re- examined in the Context of Devoloping Country. Academy of Management Journal, 137-146.

Ozturan, P., & Ozsomer, A. (2011). Advertising During Economic Downturns: Market Orientation and Industry Environment Effects. American Marketing Association.

Perez Zapata, J., & Cortez Ramirez, J. A. (2007). Barreras para el aprendizaje organizacional: estudio de casos. Pensamiento y Gestion, 25.

Perrow, C. (1967). A Framework for the Corporative Analysis of Organizations.
American Sociological Review, 194-208.

Pires da Cruz, M. R., Santos Nunes, A. J., & Goncalvez Pinheiro, P. (2011). Fiedler's Contingency Theory: Practical application of the least preferred co-worker (LPC) scale. The IUP Journal of Personal Behavior, 7-26.

Pugh, D. S. (1971). Organization Theory. Londres: Penguin Books.

Robledo Juan, Del Rio Jorge, Ruiz Gabriel & Omaira Martinez (2015) Las Gestión del Conocimiento: Fundamentos Teóricos. Editorial Jorale y Editorial UABC México.

San Martín Reina, J. M., Durán Vázquez, R., & Lorenzo Valdés, A. (2008). Corporate Governance, Ownership Structure and Performance in Mexico. International Business Research, 12-27.

Sekiguchi, T. (2007). A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. Journal Of Managerial Psychology, 19.

Shipp, A. J., & Jansen, K. J. (2011). Reinterpreting time in Fit theory. Academy of Management Review., 76-101.

Teasley, R., & Robinson, R. (2005). Understanding technology transfer effectiveness in japanese organizations: a test of contingency theory. Academy of Strategic Management Journal, 20.

Teen Mak, Y. (1989). Contingency Fit, Internal Consistency and Financial Performance. Journal on Business, Finance and Accounting., 273-299.

Tseng, C. L., Zhao, T., & Fung, C. C. (2009). Contingency estimations using a real options approach. Construction Management and Economics, 15.

Torres, M.., Paz, K., (2014). Métodos de recolección de datos para una investigación. Universidad Rafael Landívar, Boletín Electrónico No. 3. Págs 1-21

Uninorte (2013). Sobre Barranquilla. Recuperado de: http://eventos.uninorte.edu.co/index.php/biredial/index/pages/view/barranquilla

Van de Ven, A. H. (1979). Review of Howard Aldrich, Organizations and Environment.
Administrative Science Quarterly, 320-326.

Van de Ven, A. H., & Drazin, R. (1985). Alternative Forms of Fit in Contingency Theory. Administrative Science Quarterly., 514-539.

Van Vienem, A., Nijstad, B. A., & Voskuijl, O. F. (2008). A Person-Environment Fit Approach to Volunteerism: Volunteer Personality Fit and Culture Fit as Predictors of Affective Outcomes. Basic and Applied Social Psychology, 15.

Vela Jiménez, J. (2012, diciembre 1). La medicina veterinaria: pasado, presente y futuro. Revista De Medicina Veterinaria, (24), 7-8. https://doi.org/10.19052/mv.1347

Wook Lee, J., & Eun Kim, S. (2012). Searching for a Estrategic Fit. Public Performance and Management Review, 22.

EL PAPEL DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL BRANDING EN LAS FRANQUICIAS EN COLOMBIA

Luis Guillermo Garcés[1]
Sherly Karina Hoyos Estrada[2]
Adriana Argumedo Bossio[3]
Javier Prieto Flórez[4]

RESUMEN

Tomando en cuenta las condiciones actuales de los mercados, con la globalización y un consumidor cada vez más informado, resulta cada vez más dificultoso para las organizaciones permanecer en la competencia. Ante este panorama, los negocios bajo la modalidad de franquicia han logrado una importante expansión en los últimos años. A partir de un breve resumen acerca de las cinco fuerzas de Porter, la dirección estratégica y el branding, el presente artículo pretende exponer el aumento significativo que han tenido los negocios de franquicias en Colombia durante los últimos cuatro años. Para tales fines, se exponen aportes significativos respecto a conceptos como la gerencia estratégica y el branding que dictaminan unas bases teóricas que posibilitan, a la luz de esta temática, interpretar los movimientos de la apertura de negocios de franquicias en Colombia. Los resultados sugieren que las franquicias, debido a su naturaleza y la orientación estratégica dirigida a la consolidación de la marca, es lo que ha permitido su expansión durante el periodo de estudio.

PALABRAS CLAVE

Direccionamiento Estratégico, Branding, Franquicias.

ABSTRACT

Given the current market conditions, with globalization and an increasingly informed consumer, it is increasingly difficult for organizations to remain in competition. Against this backdrop, franchised businesses have expanded significantly in recent years. From a brief summary of Porter's five forces, strategic direction and branding, this article aims to expose the significant increase in franchise business in Colombia over the past four years. For such purposes, significant contributions are presented with respect to concepts such as strategic management and branding that dictate theoretical bases that make it possible, in light of this theme, to interpret the movements of the opening of franchise businesses

1 Docente de la Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla. lggarcesh@enap.edu.co
2 Estudiante de la Universidad Tecnológica de Bolívar, con estudios en MBA
3 Estudiante de Universidad Tecnológica de Bolívar, con estudios en MBA
4 Economista de la Universidad de Cartagena

in Colombia. The results suggest that the franchises, due to their nature and the strategic orientation directed to the consolidation of the brand, is what has allowed their expansion during the study period.
Keywords: Strategic Direction, Branding, Franchises.

INTRODUCCIÓN

Para Anees-ur-Rehman, et al., (2017) uno de los objetivos organizacionales claves en lo relacionado con la estrategia de marketing es el posicionamiento de la marca, en ese sentido, las organizaciones que participan activamente en el fortalecimiento de su marca tienen una ventaja significativa en los resultados sobre sus competidores (Agostini, et al., 2015; Asamoah, 2014; Odoom, 2016). Es por esto que De Chernatony, L., Mc Donald, (2003) consideran que una marca exitosa es un producto, servicio, persona o lugar identificable, aumentados de tal manera que el comprador o usuario perciba los valores añadidos únicos y relevantes que más se ajusten a sus necesidades.

En el contexto actual, caracterizado por la globalización, la inestabilidad en los mercados y un consumidor cada vez más informado, las organizaciones tienen la obligación de ser flexibles para dinamizar toda su estructura de negocios, y así responder a cambios estratégicos y retos del mercado (Gonzales, et al., 2019). En este aspecto, la planeación estratégica ha servido durante muchos años como una guía de orientación válida para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Aguila Castro, 2010) ocupando un lugar central la orientación estratégica dentro de las empresas para lograr una adecuada estructuración entre el presente y el futuro de las mismas (Aguilera & Riasco, 2009).

Esta orientación estratégica depende significativamente del entorno empresarial y el sector en que se encuentra la organización, dado que estas estrategias deben responder esencialmente a los cambios y orientaciones propios, en ese sentido, uno de los sectores que más se está consolidando actualmente son las franquicias dado que son importantes tanto para las empresas como para la economía de un país, por lo que es relevante el estudio de su continuidad (Dobbs, et al., 2014; Winter et al., 2012), además, como modelo de negocio, las franquicias fomentan el desarrollo económico al contribuir al producto interno bruto (PIB) de un país (Calderon-Monge, et al., 2017).

La continuidad de un negocio puede definirse como su capacidad para mantener su viabilidad comercial, cumplir con sus obligaciones y mejorar sus operaciones, así como otras actividades similares (Ayup-Gonzalez et al., 2019). Para Gutierrez Agudelo (2016) un elemento fundamental para el éxito de una organización es la capacidad de generar estrategias acertadas en el momento oportuno, manteniendo y fortaleciendo la competitividad en el mercado. Una de las herramientas, que puede contribuir a la continuidad de la organización, es el posicionamiento de marca, es así que se debe establecer una identidad corporativa fuerte, coherente y distintiva (de sus productos y/o servicios, y de la organización en si misma) y comunicarla adecuadamente a sus públicos (Capriotti, 2010).

Ante este panorama, el área de marketing en la organización, sobre todo el relacionado con el branding de la empresa, tiene un papel fundamental para el desarrollo de las otras áreas, es por este motivo que se debe analizar el papel dentro de la planificación estratégica de la organización como un insumo clave para la consolidación de la misma (Pérez Rodríguez, 2017). Este es el objetivo principal del presente

artículo, en el cual se pretende fundamentar, por medio de referentes teóricos en el área de la estrategia y concretamente el branding, para luego examinar las estrategias que ha implementado el sector de las franquicias en Colombia durante los últimos cuatro años.

REFERENTES TEÓRICOS.

Tomando en cuenta que el objetivo principal del presente articulo se centra en examinar el papel del direccionamiento estratégico y el branding en el crecimiento de el sector de las franquicias en los últimos cuatro años, es necesario referenciar algunos conceptos teóricos respecto a estas tematicas.

Las cinco fuerzas de Porter y el Direccionamiento Estratégico

Michael Porter (1980) propuso un modelo que estudia las características propias de un negocio o sector, obteniendo el comportamiento del mismo (Then et al., 2014), este análisis brinda la posibilidad de analizar y comprender el posicionamiento estratégico de una industria o un sector especifico a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas inherentes a ese mercado (Correa Ruge & Rodríguez Ortiz, 2016). Estas cinco fuerzas son; Los nuevos entrantes; El poder de negociación de los proveedores; Los competidores en la industria o rivalidad en la industria; La amenaza de productos sustitutos; Y el poder de negociación de los compradores o clientes.

De acuerdo con Buitrago Rendon (2017) los nuevos entrantes hacen referencia a la entrada potencial de organizaciones que vendan el mismo tipo de producto o servicio. Al momento de la entrada de una nueva empresa a una industria, se podrían presentar ciertas barreras como: falta de experiencia en el sector; ausencia o desconocimiento por parte del del cliente; cantidad considerable de capital requerido; falta o desconocimiento de canales de distribución óptimos; acceso o control de insumos; saturación del mercado ya existente entre otras. Sin embargo, una nueva empresa podría ingresar fácilmente si cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

En cuanto al poder de negociación de los proveedores, Moscoso (2012) sostiene que la variedad de productos y su presentación tienen, en su mayoría, alta dependencia de los proveedores que tenga la organización y en la medida que esta relación es más articulada, mejor será el acercamiento con los clientes, puesto que se brindara una mayor calidad del producto o servicio o unos precios mas atractivos.

Por su parte, los competidores en la industria o rivalidad en la industria, de acuerdo con Correa Ruge & Rodríguez Ortiz (2016), identifica el grado en que están posicionados los competidores dentro de la industria, considerando factores como costos fijos altos, campañas publicitarias agresivas y el volumen de competencia en la misma industria, generando una alta rivalidad dentro de un sector o segmento de mercado.

Para Porter, la amenaza de productos sustitutos implica analizar cuantos bienes son capaces de satisfacer la misma necesidad del sector en estudio, esto es que en la medida que existan mayores números de posibles sustitutos, menores serán los precios, y por lo tanto, la rentabilidad de ese sector es mucho menor (Buitrago Rendon, 2017).

Finalmente, el poder de negociación en una industria es alto cuando hay pocos competidores dentro de la misma, no existe diferenciación significativa entre los productos, estos se compran en volúmenes altos y existe la posibilidad que los consumidores busquen productos sustitutos, provocando que los vendedores se enfrenten a una disminución en la demanda significativa (Correa Ruge & Rodríguez Ortiz, 2016).

Para Dess & Lumpkin, (2003) y Johnson & Scholes (1997) existen tres etapas en el direccionamiento: el análisis estratégico; la formulación de estrategias y su implementación. La primera etapa implica el análisis de la situación actual de la organización tanto internamente como su entorno competitivo, incluyendo una auditoria de la competencia, de la cultura corporativa, del entorno, de las fortalezas y debilidades internas (Clavijo Velásquez, 2016).

Respecto a la formulación de estratégica como objetivo principal del direccionamiento, estas deben ser ajustadas a los requerimientos propios de cada mercado y orientar los planes de actuación empresarial en ese sentido, con miras a una constante anticipación de acontecimientos futuros y previsibles, que afecten o impacten a la organización (Álvarez & Bernal-Torres, 2017; Arévalo et al., 2017).

Finalmente, la implementación de estas estrategias se define como el conjunto y su respectiva secuencia de actividades que debe desarrollar una organización con el objetivo de alcanzar la visión establecida previamente, ayudándola a proyectarse hacia el futuro (D'Alessio, 2015).

Branding

La fuerza inherente de una marca se genera a través del apalancamiento de su nombre, símbolo o logotipo, es decir, las partes de una marca que pueden ser vocalizadas o comunicada (Kotler, 1998). En ese sentido, Keller (2003) propone que el concepto de la marca de cualquier bien o servicio, implica un proceso en el cual se busca que estos obtengan ventajas competitivas de la creación y elaboración de una identidad fuerte en el mercado (por ejemplo, una mayor lealtad, primas de precio, etc.),

En complemento, Keller & Lehmann (2006) expresan la existencia de múltiples funciones que cumplen las marcas dentro del entorno competitivo, puesto que estas sirven como diferenciadores de la oferta de una empresa, en su nivel más básico y a grandes rasgos en el escenario de los consumidores, las marcas pueden simplificar la elección de determinado bien o servicio, prometer un nivel de calidad especifico, reducir el riesgo respecto a la satisfacción y con esto generar confianza.

Aunque existen diversas dimensiones inherentes a la medición del valor de la marca (Buil et al., 2013), para efectos del presente artículo donde se pretende examinar el direccionamiento estratégico y el branding presentes en las franquicias en Colombia durante los últimos años, se consideran cinco factores fundamentales para exponer esos movimientos; Notoriedad, Calidad Percibida; Imagen Y Asociación De La Marca; Lealtad; Y Valor Percibido.

Para Aaker (1991) la notoriedad implica la habilidad latente de un consumidor para reconocer o recordar el nombre de una marca asociado a una determinada categoría de producto, en ese sentido, se

relaciona con la capacidad de los consumidores para confirmar la exposición previa a la marca cuando se les da como referencia, dicho de otra forma, el reconocimiento de marca requiere que los consumidores discriminen correctamente la marca por haber sido vista u oída previamente (Keller, 1993).

Por su parte, Parasuraman, et al., (1985) conciben la calidad percibida como el juicio del consumidor acerca de la excelencia o superioridad general de una entidad o producto relacionada pero no equivalente a la satisfacción, y resulta de la comparación entre expectativas y percepciones de rendimiento, esta puede afectarse positivamente por medio de la publicidad y puede influir en la experiencia de uso (Cobb-Walgren et al., 1995).

Uno de los factores determinantes al momento de que un consumidor elija una marca especifica es la lealtad, sobre todo en el campo de las franquicias, y esta se logra atrayendo y conservando clientes bien sea con calidad, atributos distintivos etc. (Aaker, 1991; Dick & Basu, 1994)

Al momento de plantear la imagen y asociación de la marca Aaker (1991) la define como un compuesto de activos vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan el valor suministrado por un producto o servicio a una organización y sus clientes, aclarando que no es una labora aislada, si no que debe ser una gestión de atributos planteados desde la organización, con un significado más a nivel simbólico de tal forma que sea fácilmente diferenciable de los competidores (John et al., 2006)

Finalmente, el valor percibido hace referencia la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio, basada en las percepciones de lo que recibe y lo que da (Bigné et al., 1998), en complemento, Woodall (2003) agrega que este valor percibido significa cualquier percepción personal de ventaja que surja de la asociación con un cliente y la organización dueña de la marca.

Franquicias

Para Dobbs, et al., (2014) las organizaciones de franquicias consisten en una empresa (el franquiciador) que otorga a otra empresa o empresas (el franquiciado) el derecho a utilizar las marcas registradas del franquiciador, los sistemas operativos, las especificaciones de productos/servicios y otros recursos tangibles o intangibles a cambio de diversos honorarios.

Actualmente los sistemas modernos de franquicia proveen a los franquiciados, de forma típica, de un sistema completo para la operación del negocio que incluye apoyo en aspectos claves como la selección del sitio, mercadeo, entrenamiento inicial y desarrollo de relaciones de suministro (Justis & Judd, 2003).

Las franquicias son un modelo de negocio que realiza su competencia en el mercado tanto con unidades propias como franquiciadas, comprendiendo establecimientos muy variados y de diferentes edades y tamaños, ofreciendo una diversidad de productos y servicios tanto en mercados domésticos como internacionales (Gaytán Ramírez & Flores Villanueva, 2018).

3. METODOLOGÍA

El presente articulo se rige bajo el método de investigación descriptiva, en el cual hace una identificación de las características del universo de investigación, señalando características específicas como las formas de conducta y actitudes del universo investigado y estableciendo comportamientos concretos, este tipo de investigación describe y comprueba la asociación entre variables de investigación (Mendez Alvarez, 2013).

Para examinar el papel del Direccionamiento estratégico y el Branding en las franquicias en Colombia durante los últimos cuatro años, en primera instancia se realizó una revisión documental recurriendo a trabajos científicos en las temáticas en mención, esta revisión es un proceso que consta de identificación, extracción y recopilación de la información existente sobre el tema, realizando una sistematización de la misma (Del Rio, 2011).

Posterior a este proceso se realiza una recolección y análisis de la información en la cual se utilizó como fuente principal a Colfranquicias, esta institución agrupa el gremio de las franquicias en Colombia, ofreciendo estadísticas confiables acerca del crecimiento de este sector en el país. Este análisis incluye las franquicias nacionales e internacionales además de ofrecer estadísticas en subsectores.

Basado en la revisión documental anteriormente realizada, se exponen los componentes de las cinco fuerzas de Porter, el direccionamiento estratégico y los branding examinados en los referentes teóricos para exponer como el sector de la franquicia se ha consolidado en Colombia durante los últimos cuatro años. Posterior a esto se realizan algunas conclusiones y se proponen discusiones acerca de como este sector puede experimentar tasas aún más grandes de crecimiento.

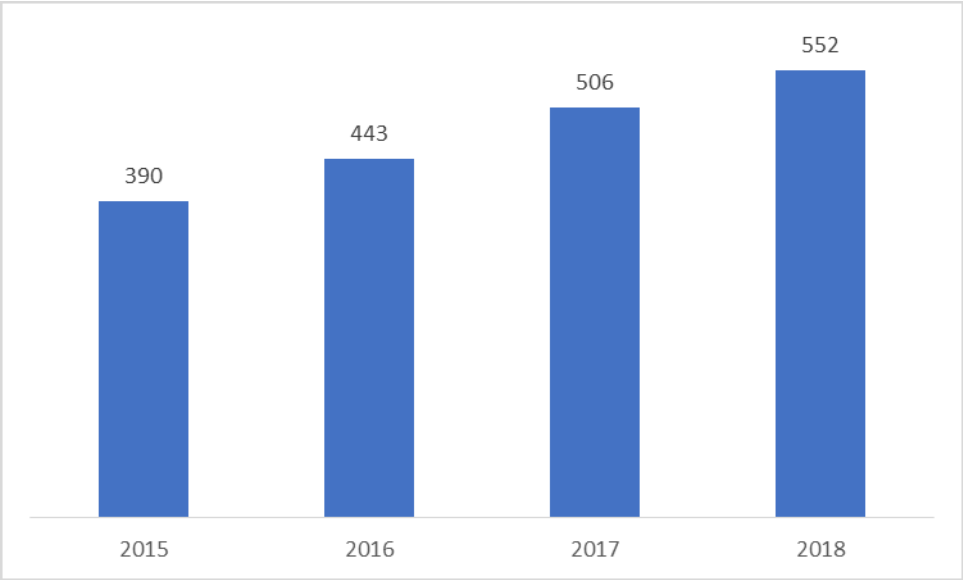
RESULTADOS

En primera instancia se exponen los movimientos del sector de la franquicia en Colombia durante los últimos cuatro años, haciendo énfasis en el crecimiento de este modelo de negocio provenientes de Colombia y el extranjero, además de catalogarlas por subsectores. Posteriormente, a la luz del direccionamiento estratégico y las cinco fuerzas de Porter, se destaca el papel del branding como principal impulsor de estos resultados en las franquicias en Colombia.

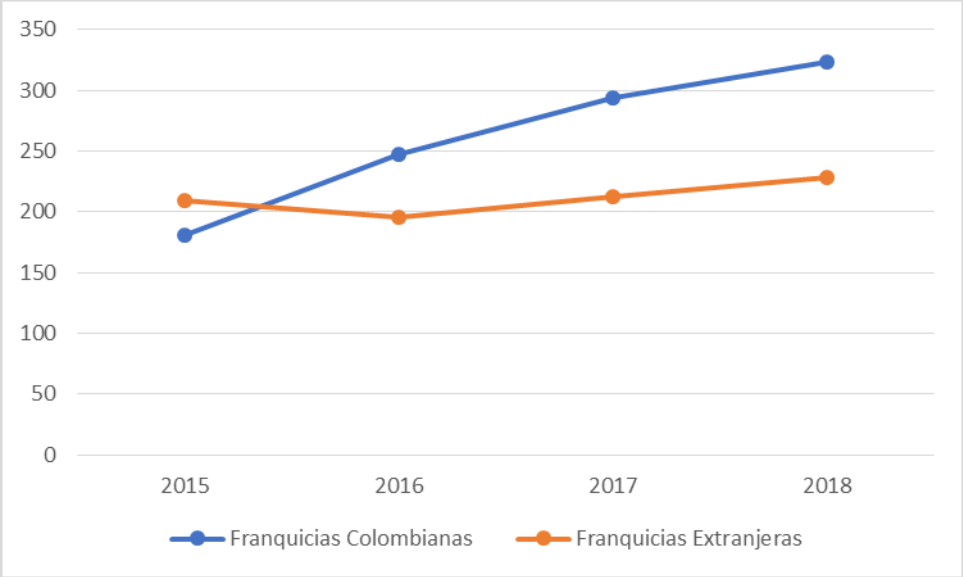
Evolución de las franquicias En Colombia 2015-2018

En el periodo comprendido entre los años 2015 y 2018, las franquicias en Colombia han tenido una perspectiva creciente, como se puede observar en el gráfico No. 1.

En el año 2015 se crean en Colombia un total de 390 franquicias que para el año 2016 aumentan a 443 diferenciándose en 50 nuevas empresas en este sector, posteriormente, para 2017 la cifra asciende a 506 con 63 nuevas franquicias abiertas en el país cerrando el 2018 con 552. Cabe aclarar que existen modelos de franquicias nacionales, es decir, originadas en Colombia y otras que vienen de países diferentes, la siguiente grafica muestra la evolución individual en el mismo periodo de tiempo.



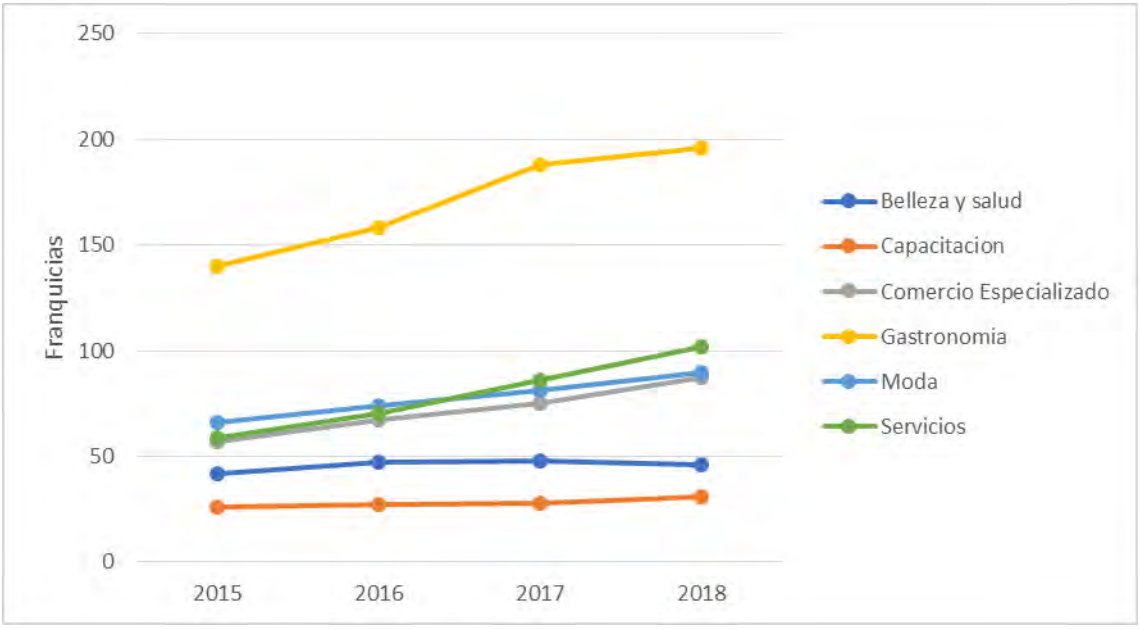
Gráfica 1. Evolución de las Franquicias en Colombia 2015-2018
Fuente: Elaboración propia en base a ColFranquicias. 2019



Gráfica 2. Evolución de las Franquicias Nacionales y Extranjeras, 2015-2018
Fuente: Elaboración propia en base a ColFranquicias. 2019

Para el año 2015 se abrieron 209 franquicias que provenían del exterior mientras que las nacionales fueron 181, sin embargo, este sería el único año en que esto seria así, dado que para 2016 se abrieron 247 franquicias nacionales mientras que las extranjeras disminuyeron a 196. En 2017 las franquicias nacionales siguieron en aumento generando 294 nuevos negocios, mientras que las extranjeras tuvieron un crecimiento más modesto con 212 recuperándose apenas de lo sucedido en el año anterior. 2018 cerró con un total de 324 franquicias nacionales y 228 internacionales.

La misma lectura anterior se puede realizar al momento de sectorizar el movimiento de las franquicias en Colombia en los últimos cuatro años. Aunque existen sectores con poco dinamismo, también hay algunos que se han disparado considerablemente, como se puede ver en la siguiente grafica.



Gráfica 3. Evolución de los Sectores de Franquicias en Colombia, 2015-2018.
Fuente: Elaboración propia en base a ColFranquicias. 2019

Desde el punto de vista sectorial, se puede clasificar tres conglomerados o grupos respecto al crecimiento de franquicias en Colombia durante el periodo de Estudio. En primera instancia, existe un crecimiento de apenas unas cuantas organizaciones en el sector de las capacitaciones junto con Belleza y salud. Esto se explica principalmente por que son sectores con poco dinamismo para el modelo de negocio de franquicias, dado que no se necesitan de insumos especiales o procesos operacionales específicos para ser realizados ni respaldo de marcas conocidas para funcionar, en ese sentido, son renglones económicos en los que las franquicias tienen pocos espacios para prosperar.

En segunda instancia, se observa un crecimiento moderado en los sectores de servicios, comercio especializado y moda, dado que estos sectores se apegan mucho mas al modelo de franquicia con excelentes resultados. Finalmente, la gastronomía es el sector más dinámico en Colombia durante los últimos cuatro años, debido a que este es el nicho principal de las franquicias, las grandes marcas de comida a nivel mundial operan bajo este modelo de negocio, por lo tanto, no es de extrañarse que sea el más popular.

Análisis del Crecimiento de las franquicias en Colombia bajo las cinco fuerzas de Porter y el Direccionamiento Estratégico.

Tomando como base al análisis anterior de las franquicias en Colombia durante el periodo comprendido entre 2015 y 2018, es posible concluir que esta variable ha tenido una tendencia creciente, cabe aclarar que no en todo el sector, es decir, en algunos se han obtenido aumentos significativos mientras que

otros mucho más modesto, sin embargo, ha habido avances constantes. Ante este panorama es posible explicar dicha consolidación al relacionar las cinco fuerzas de Porter, el direccionamiento estratégico y el papel del branding.

Uno de los factores determinantes, de acuerdo con Porter, son los nuevos entrantes al mercado, sin embargo y teniendo en cuenta la naturaleza de las franquicias, los nuevos competidores no representan una gran amenaza para franquicias ya consolidadas, puesto que, estas marcas cuentan con una diferenciación marcada lo que les da notoriedad frente a otros negocios que estén comenzando. De igual forma, El branding de las marcas de las franquicias brindan una excelente calidad y valor percibido, hecho que fideliza a los clientes y permite que, aunque afloren nuevos competidores en los mercados, los clientes sean leales a las marcas y continúen consumiendo los productos. Esto evidentemente no es producto del azar, si no el resultado de estrategias de marketing bien estructuradas y ejecutadas por parte de las franquicias.

El poder de negociación con proveedores es un aspecto cuidadosamente estructurado y dirigido estratégicamente por las franquicias, es decir, que al momento mismo de adquirir dicho modelo de negocios los franquiciados cuentan con una cadena de proveedores bien definida y planeada, por lo tanto, esto explica en gran medida por que las franquicias en Colombia han tenido tanto éxito, dado que, al mantener una relación cercana con proveedores ya conocidos y con una calidad bien definida, permite ofrecer a los clientes productos y servicios homogéneos con una calidad estandarizada que evidentemente ha sido planeada estratégicamente para ser de esa manera.

Un aspecto crucial en el sector de las franquicias es, sin duda, aquellos relacionados con los competidores en la industria o rivalidad en la misma, tomando en cuenta que los consumidores son cada vez mas exigentes y flexibles ante nuevas experiencias. Ante este panorama, aspectos como la calidad y valor percibido de los productos y servicios por parte de los clientes, debe ser uno de los principales objetivos estratégicos de las franquicias, dado que son estos elementos del branding que contribuyen a cautivar nuevos clientes y consagrar los ya existentes, por lo tanto, estos elementos permiten explicar por qué en Colombia las franquicias han tenido una tendencia positiva en los últimos cuatros años.

Aunque la amenaza de productos sustitutos es siempre un desafío latente en cualquier mercado, la fortaleza de las franquicias desde el punto de vista del branding es que estas han venido trabajando estratégicamente en la imagen y asociación de la marca junto con la lealtad de los clientes, provocando que aunque aparezcan nuevos productos respondiendo a la misma necesidad, las franquicias respondan con una excelente imagen y estrategias que incrementen la fidelización de clientes, haciendo que estas sigan expandiéndose en Colombia, tanto las franquicias nacionales como las extranjeras.

Finalmente el poder de negociación de los clientes o consumidores es un tema que han sabido sortear las franquicias en Colombia, dado que, ofrecen precios muy competitivos y homogéneos, esto, debido principalmente al direccionamiento estratégico que han tenido las franquicias orientado hacia la estandarización de los procesos productivos, esto ha permitido que se ofrezcan precios homogéneos a una calidad estándar, explicando, nuevamente, el incremento sostenido de los últimos cuatro años del modelo de negocio de franquicias en Colombia.

CONCLUSIONES Y DISCUSIONES

Los resultados en cuanto al crecimiento de las franquicias en Colombia han sido positivos en los últimos cuatro años, aunque algunos subsectores han tenido mayor dinamismo que otros, en términos generales el sector se ha impulsado constantemente. Estas cifras positivas no han sido producto del azar, por el contrario, se han obtenido debido al direccionamiento estratégico y el excelente manejo que le dan este modelo de negocio de las franquicias al branding, consolidando las marcas tanto en factores como notoriedad, imagen y asociación de la marca y lealtad como en Calidad y valor percibido, generando fidelización de clientes y respondiendo a los desafíos que proponen las cinco fuerzas de Porter.

La primera discusión en torno a estos resultados radica en proponer estudios que profundicen el valor de la marca en el sector de las franquicias, dado que es una temática con un interés académico puesto que estos avances científicos permitirían conocer como funcionan las marcas en este tipo de sectores, además de ser una herramienta gerencial para seguir potenciando el sector en mayor medida.

Otra discusión valida en el marco de las conclusiones anteriormente mencionadas esta relacionado con otros factores que podrían explicar el crecimiento de las franquicias, es decir, aunque el presente artículo tomó las variables mas importantes respecto a esta temática, todavía queda algunas temáticas que son necesarias abordar para conocer en profundidad el éxito de las franquicias en Colombia, sobre todo lo relacionado con las inversiones, riesgos y oportunidades de este sector en el futuro.

Finalmente este artículo contribuye a esclarecer la manera como, bajo un direccionamiento estratégico bien definido y ejecutado, en donde el branding ocupa una de los ejes centrales, es posible consolidar un crecimiento por lo tanto, es una lección que otros sectores deben conocer para consolidar un crecimiento empresarial y fomentar el bienestar social en Colombia.

REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Aaker, D. (1991). Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of Brand Name (T. F. Press, ed.). New York, NY, USA.

Agostini, L., Filippini, R., & Nosella, A. (2015). Brand-Building Efforts and Their Association with SME Sales Performance. Journal of Small Business Management, 53(S1), 161–173. https://doi.org/10.1111/jsbm.12185

Aguila Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. Revista Pensamiento y Gestion, 21(1).

Álvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2017). Modelo de Innovación Abierta: Énfasis en el Potencial Humano. Informacion Tecnologica, 28(1), 65–76. https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000100007

Anees-ur-Rehman, M., Saraniemi, S., Ulkuniemi, P., & Hurmelinna-laukkanen, P. (2017). The strategic hybrid orientation and brand performance of B2B SMEs. Journal of Small Business and Enterprise Development, 24(3), 585–606. https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2016-0171

Arévalo-Avecillas, D. X., Padilla-Lozano, C. P., Bustamante-Ubilla, M. A., & Vidal-Silva, C. L. (2017). Contrastación de la Paradoja de la Productividad por el uso de las Tecnologías de Información: El Caso Ecuatoriano. Informacion Tecnologica, 28(1), 171–178. https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000100017

Asamoah, E. S. (2014). Customer based brand equity (CBBE) and the competitive performance of SMEs in Ghana. Journal of Small Business and Enterprise Development, 21(1), 117–131. https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2013-0154

Ayup-Gonzalez, J., Calderon-Monge, E., & Carrilero-Castillo, A. (2019). The effects of management and environmental factors on franchise continuity. Economic Research-Ekonomska Istrazivanja , 32(1), 982–997. https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1592008

Buil, I., De Chernatony, L., & Martínez, E. (2013). La importancia de medir el valor de marca desde la perspectiva del consumidor: Evidencia empírica en España y el Reino Unido. Revista de Ciencias Sociales (RCS), XIX(2), 226–237.

Buitrago Rendon, D. M. (2017). Análisis Del Entorno Competitivo Local De Una Empresa Pyme del Sector de La Construcción, En La Ciudad De Manizales. Retrieved from https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/5470/TA_BuitragoRendonDianaMarcela_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Calderon-Monge, E., Pastor-Sanz, I., & Huerta-Zavala, P. (2017). Economic sustainability in franchising: A model to predict franchisor success or failure. Sustainability (Switzerland), 9(8), 1–16. https://doi.org/10.3390/su9081419

Capriotti, P. (2010). Branding corporativo. Gestión estratégica de la identidad corporativa. Comunicación, 0(27), 15–22.

Clavijo Velásquez, O. F. (2016). Diseño Del Plan Estratégico Para La Empresa Granja Avícola Las Tunas (Fundación Universidad De América). Retrieved from http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/659/1/5092266-2016-2-GE.pdf

Cobb-Walgren, C. J., Ruble, C. A., & Donthu, N. (1995). Brand equity, brand preference, and purchase intent. Journal of Advertising, 24(3), 25–40. https://doi.org/10.1080/00913367.1995.10673481

Correa Ruge, C., & Rodríguez Ortiz, D. (2016). Propuesta para el desarrollo de una nueva líneade producto para la empresa Banafruts S.A.S (Universidad del Rosario). Retrieved from https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/13426/1018461606-2017.pdf?sequence=4

D'Alessio, F. A. (2015). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia (3ª edición). Lima, Perú: Pearson Educación de Perú.

De Chernatony, L., McDonald, M. (2003). Creating powerful brands. Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Del Rio, O. (2011). El proceso de investigación : etapas y planificación de la investigación. La Investigación En Comunicación. Métodos y Técnicas En La Era Digital, (January 2011), 67–93. https://doi.org/10.13140/2.1.2570.0166

Dess, G., & Lumpkin, T. (2003). Dirección estratégica: creando ventajas competitivas (McGraw-Hil). Madrid.

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. Journal of the Academy of Marketing Science, 22(2), 99–113. https://doi.org/10.1177/0092070394222001

Dobbs, M. E., Boggs, D. J., Grünhagen, M., Palacios, L. L., & Flight, R. L. (2014). Time will tell: interaction effects of franchising percentages and age on franchisor mortality rates. International Entrepreneurship and Management Journal, 10(3), 607–621. https://doi.org/10.1007/s11365-012-0245-0

Gaytán Ramírez, M. D. C., & Flores Villanueva, C. A. (2018). Factores determinantes en la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial: un análisis sectorial en las franquicia. AD-Minister, (33), 21–38. https://doi.org/10.17230/ad-minister.33.2

Gonzales, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en lasorganizaciones. Revista Telos, 21(1).

Gutierrez Agudelo, S. A. (2016). Direccionamiento estratégico en Instituciones de Salud de primer nivel de atención en Bogotá a través del Balanced Scorecard (Universidad Nacional de Colombia). Retrieved from http://bdigital.unal.edu.co/57413/1/1032443857.2017.pdf

John, D. R., Loken, B., Kim, K., & Monga, A. B. (2006). Brand concept maps: A methodology for identifying brand association networks. Journal of Marketing Research, 43(4), 549–563. https://doi.org/10.1509/jmkr.43.4.549

Johnson, G., & Scholes, K. (1997). Dirección estratégica: análisis de la estrategia de las organizaciones (3ª ed.). Madrid: Prentice Hall.

Justis, R., & Judd, R. (2003). Franchising. Mason, OH: Thomson Custom Publishing.

Keller, K. L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge. Journal of Consumer Research, 29(4), 595–600. https://doi.org/10.1086/346254

Kotler, P. (1998). Marketing Management: Analysis, Planning and Control. (Prentice-H; Englewood Cliffs, Ed.). NJ, US.

Mendez Alvarez, C. E. (2013). Metodologia : diseño y desarrollo del proceso de investigación. SERBIULA (sistema Librum 2.0).

Moscoso, L. (2012). Diagnóstico y Análisis para la propuesta de Formulación Estartégica de una Floristeria en Bogotá. Bogota.

Odoom, R. (2016). Brand-building efforts in high and low performing small and medium-sized enterprises (SMEs). Journal of Small Business and Enterprise Development, 23(4), 1165–1190. https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2016-0067

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, 49(4), 41–50. https://doi.org/10.2307/1251430

Pérez Rodríguez, R. (2017). Modelo estratégico prospectivo para el proceso de construcción de marca (Branding) (Universidad Nacional de Colombia). Retrieved from http://bdigital.unal.edu.co/63788/

Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G., ... Lluberes, J. (2014). Análisis de las fuerzas competitivas de Porter en el sector de la promoción inmobiliaria del gran Santo Domingo. Ciencia y Sociedad, 39(3), 441–476. https://doi.org/10.22206/cys.2014.v39i3.pp441-476

Winter, S. G., Szulanski, G., Ringov, D., & Jensen, R. J. (2012). Reproducing knowledge: Inaccurate replication and failure in franchise organizations. Organization Science, 23(3), 672–685. https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0663

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LOS REPORTES INTEGRADOS

María Bernarda Díaz Mozo[1]
Joseph Mora Barandica[2]

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se pretende exponer el origen y la evolución del uso y elaboración de los denominados reportes integrados, tanto a nivel global como local. Es gracias a los recientes escándalos de corrupción y a las crisis financieras, que surge la necesidad de adoptar nuevas herramientas que ayuden a disminuir los riegos asociados a la toma de decisiones con base en información meramente de índole financiero. Metodológicamente el presente documento responde a una revisión de literatura en bases de datos como ScienceDirect, Elsevier, Scielo y el buscador especializado Google Académico, de donde resultaron seleccionados 20 artículos con base en su nivel de relevancia y calidad. Los resultados obtenidos en el estudio indican que los reportes integrados brindan la posibilidad de mostrar, en un único informe, la forma en que las compañías generan valor desde la gestión integrada de todos los capitales que la componen. Se concluye que es una herramienta que desde su génesis ha tomado cada vez más auge e importancia, dada su transparencia y confiabilidad.

PALABRAS CLAVES

Reportes integrados, Corporativo, Evolución, Impacto, Sostenibilidad

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es más notoria la importancia e injerencia que tiene la sociedad en el desarrollo de las empresas, el entorno que rodea a estas últimas, define las condiciones necesarias para que se mantengan en el mercado y puedan crecer. Por ello en la últimas dos décadas se ha desarrollado una nueva perspectiva de gestión que integra todos los factores que intervienen en la consecución del éxito empresarial, lo que ha traído como consecuencia, el origen de un nuevo tipo de informe que reporta datos sobre los diferentes capitales que integran la empresa y como a partir de sus interrelaciones se genera valor, el denominado reporte integrado.

Es así, como hoy las organizaciones han querido mejorar sus procesos de informar y de comunicar los resultados obtenidos, al integrar los estados financieros con los reportes de responsabilidad social empresarial, realidad que ha dado lugar a los reportes integrados (Hauque & Rabasedas, 2014), herramien-

1 Estudiante de décimo semestre de contaduría pública de la universidad de Cartagena. Email: mariadiazmozo@gmail.com
2 Estudiante de décimo semestre de contaduría pública de la universidad de Cartagena. Email: josephmorab@gmail.com

ta que le permite a las empresas exponer de una forma más efectiva su compromiso con el entorno, al presentar informes más estables y sostenibles, que exponen información más allá de la meramente financiera.

Esta nueva alternativa de reportes, ha sido implementado por un número creciente de empresas a nivel mundial, y su evolución indica como estos han venido tomando gran importancia a través de los años. Se pretende en este trabajo determinar su origen y evidenciar su desarrollo como herramienta que orienta a las organizaciones hacia la sostenibilidad empresarial. Los reportes integrados se consolidan como un modelo, que posibilita conocer a usuarios interesados, de una forma más clara y completa el impacto de las decisiones empresariales a corto y/o largo plazo, tanto interna como externamente.

El presente documento está organizado de una forma lineal-temporal, lo cual ayuda a exponer el origen y la actualidad sobre la implementación de este tipo de reportes de una forma secuencial respondiendo a su desarrollo cronológico. El mismo se compone, además de esta introducción, de una sección de metodología, en donde se describen los procedimientos realizados para la construcción del mismo, seguido se presentan los resultados alcanzados, luego se discuten, para finiquitar con las conclusiones del caso.

METODOLOGÍA

La elaboración de este articulo se soportó metodológicamente en una revisión sistemática de literatura alrededor del tema objeto de análisis, realizada en bases de datos acreditadas tales como: ScienceDirect, Elsevier, Scielo y el buscador especializado Google Académico, haciendo uso de descriptores como: "reportes integrados", "corporativos" e "información integrada" y la ecuación de búsqueda "Reportes integrados & empresa"; y otros criterios de búsqueda como el periodo de tiempo comprendido entre el año 2000 y el 2019, documentos más citados y por último, solo revisiones de literatura. Llegando a una primera selección de 50 documentos, posteriormente como resultado del análisis de los títulos y de los resúmenes se eligieron finalmente 20 artículos, aquellos de mayor relevancia por su coherencia con el objetivo del trabajo. Los documentos seleccionados fueron clasificados y sistematizados por medio del gestor bibliográfico Mendeley, estos fueron leídos en su totalidad identificando a través de los mismos el origen y la línea temporal de desarrollo de los reportes integrados que se exponen en los siguientes resultados.

RESULTADOS

En un mundo en el que se generan cambios constantemente, se hace necesario proporcionar información que permita tomar ventaja frente a los efectos generados por los mismos, buscando que estos no afecten el curso normal de la empresa. Estas transformaciones tienen como una de sus consecuencias, usuarios de la información cada vez más exigentes, y nuevos retos para la gestión empresarial en un escenario donde la información financiera ya no es el único dato relevante para la toma de decisiones. En el marco de este panorama es que inicia la búsqueda y evaluación de un nuevo modelo de informe corporativo, el cual fue denominado como reporte integrado (IR), el cual se define como una comunicación concisa acerca de cómo la estrategia de una organización, su gobierno corporativo, desempeño y perspectivas, en el contexto del entorno, la conducen a crear valor en el corto, mediano y largo plazo (International Integrated Reporting Council (IIRC)., 2013).

La implementación de los reportes integrados expone la posibilidad de que las empresas muestren informes que contengan información financiera-contable y además que de a conocer a los usuarios datos no cuantitativos que son de igual importancia, como lo es la relación con la sociedad, el capital humano y el medio ambiente, buscando que se presente un solo informe que agrupe datos cualitativos y cuantitativos, por esa razón es importante que si se entrega información de varios componentes relacionados con la organización debe cumplir con los requerimientos de presentación y que responda a una información conectada y no aislada entre los componentes tal y como lo afirma (Rivera, Zorio, & García, 2016).

> *Esta concepción de la empresa como un ente integrado, finalmente debe traducirse en un informe único, claro y coherente, que prescinda de la presentación de numerosos documentos con contenidos diversos, aislados y estáticos. Precisamente, la introducción de la IR se origina en la necesidad de hacer frente al aislamiento y dispersión en los contenidos de los informes anuales tradicionales, convirtiéndose en la hoja de ruta para la rendición de cuentas* (Rivera et al., 2016, p. 146).

Como resultado dicha rendición de cuentas se vuelve más dinámica entre los actores y usuarios de la información, así pues, un informe integrado establece una comunicación concisa acerca de cómo la estrategia de una organización, su gobierno corporativo, desempeño y perspectivas, en el contexto de su entorno externo, la conducen a crear valor en el corto, medio y largo plazo. Cumpliendo el objetivo de mostrarles a los proveedores de capital financiero la manera en que la organización crea valor a lo largo del tiempo, incluyendo la información financiera e información de otro tipo que beneficia a todos los stakeholders interesados en la habilidad de la organización para crear valor a lo largo del tiempo, incluyendo empleados, clientes, proveedores, socios, comunidad local, legisladores, reguladores y políticos (IIRC, 2013).

Si bien es cierto que la exigencia de los usuarios externos frente a la información presentada es cada vez más grande, surgen los reportes integrados como el resultado del pensamiento integrado, que trata de abandonar la contabilidad financiera retrospectiva tradicional hacia una explicación holística y cohesionada de la estrategia, el modelo de los negocios y la puesta del valor hoy, mañana y en un largo plazo (Palomino & Peñuela, 2017).

Debido a la crisis económica y financiera en 2008 las empresas necesitarían un medio que les permitiera reconstruir su confianza y legitimidad ante la sociedad y que además le proporcionara una imagen de sí misma y su proyección ante el mundo, los informes integrados a parte de cumplir ese objetivo creaba compromisos para mejorar el futuro y cargaba la empresa con la responsabilidad de cumplirlos teniendo en cuenta información financiera y no financiera (Krzus, 2011).

El reporte integrado es una de las innovaciones más recientes dentro de la corriente relacionada con informes que se constituyen de información financiera y no financiera y de sostenibilidad algunas empresas fueron pioneras en la implementación de esta nueva practica desde la década de los 2000, una buena referencia es la empresa danesa de salud Novo Nordisk, líder mundial en el cuidado de la diabetes quien emitió en el año 2008 su informe anual llamado "Desempeño financiero, social y ambiental" siendo este su quinto año en la presentación de informes mas incluyentes con lo cual demostraba su compromiso con la integración de información financiera y no financiera (Eccles & Krzus, 2010).

Así pues en el año 2002 dos compañías danesas, Novozymes y Novo Dordisk, junto a la brasileña Natura, emiten sus primeros informes bajo el concepto integrado con la misión de presentar una visión más detallada de la realidad global de las compañías (Fernández et al., 2013).

Estas empresas debieron establecer que la aplicación del pensamiento integrado requiere que la organización considere no solo los resultados de su negocio, sino también las consecuencias y efectos que los resultados tienen en otros capitales incluyendo capitales directamente relacionados con la sostenibilidad del negocio (Palomino & Peñuela, 2017).

En el siguiente gráfico se puede observar cómo ha sido la evolución de presentación de la información a lo largo de las ultimas 5 décadas, y de cómo se ha ido incrementando la necesidad de unificar los informes tradicionales en un único informe.

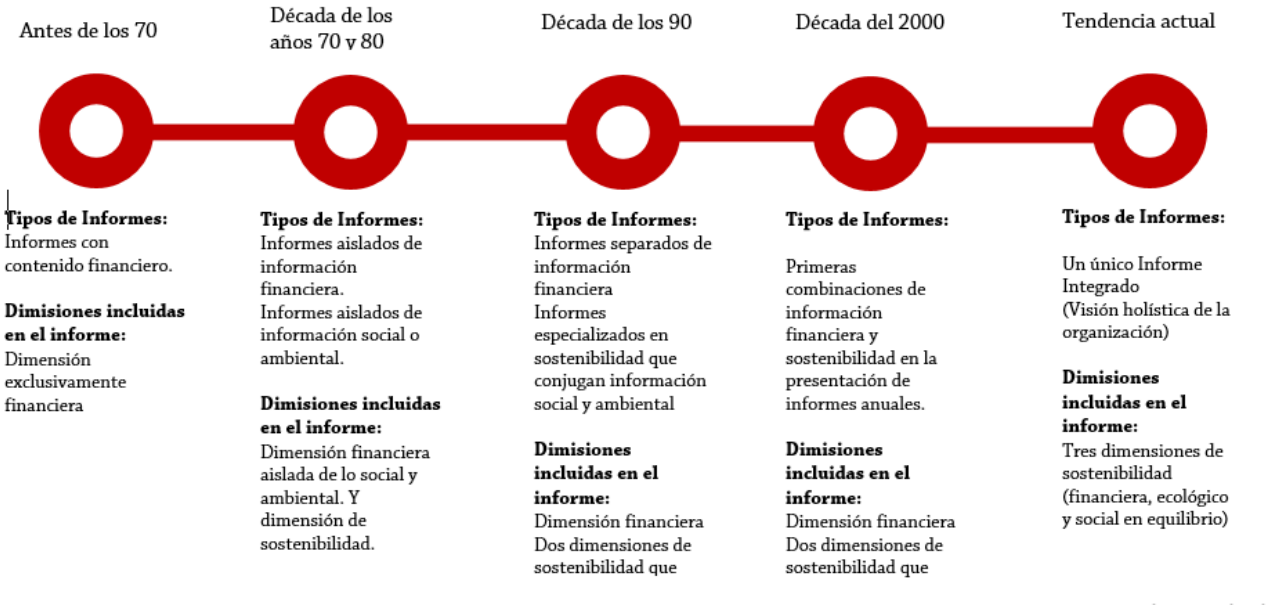


Gráfico 1. Evolución del reporting sobre información financiera y no financiera
Fuente: Adaptada de (Rivera, Zorio, & García, 2016)

Para el año 2010 solo el 3% de las empresas en todo el mundo estaba acatando los consejos de las iniciativas ya mencionadas y estaba elaborando reportes integrados (García, Espinal, Arango, & Restrepo, 2016), por esto para darle forma a la configuración de los reportes integrados, el IIRC organizó un proyecto de prueba por tres años para inversionistas y aproximadamente 100 negocios escogidos por su liderazgo mundial, procedentes de distintos sectores y regiones del mundo. Dicho programa se llevó a cabo entre 2011 y 2014. Buscando tener como resultado la aplicación de las bases y lineamientos de la presentación de la información integrada con el objetivo de asegurar que la definición del marco conceptual tuviese como principal referencia el entorno real de las organizaciones y las necesidades de los proveedores de capital financiero (IIRC, 2013).

Dentro de las 100 empresas se encontraban grandes generadores de información y marcas mundialmente reconocidas y con gran impacto en el mercado, ejemplo de estas son multinacionales como Coca-Cola, Clorox y Microsoft, asimismo, entidades financieras de gran significancia a nivel mundial como HSBC y Deutsche Bank. Conjuntamente de acuerdo a las anotaciones de los participantes de la prueba y de usuarios interesados en la información, quienes a través de consultas públicas, aportaban sus comentarios, se constituyó la estructura actual de los informes integrados.

Otra de las organizaciones en entrar en el plan piloto fue la empresa Brasilera Natura, dedicada a la comercialización de perfumes, cosméticos y productos de higiene, la cual adoptó el modelo de reportes integrados como una nueva visión de sustentabilidad, dejando en evidencia dentro de sus creencias empresariales que la única manera de crear valor y sustentabilidad es estando ligada con la evolución de la sociedad. La empresa Natura fue una de las primeras empresas en generar un informe sustentable siguiendo las directrices del Global Reporting Initiative (GRI), consolidando la evolución de la preparación de informes de manera integrada y coherente. En el reporte del año 2011 presentado por la empresa Natura expresan la manera en como quisieron ir más allá y buscar presentar reportes que no sean solo sustentables sino, que buscara una mayor integración en el análisis de resultados expresando los hechos de una manera más fiel, por esto deciden apoyar al Comité Internacional de Informe Integrado (IIRC, por sus siglas en inglés) y participar en el proyecto piloto que tiene como objetivo establecer, hasta 2013, estándares universales para la producción del llamado Informe Integrado (CECODES., s. f.), así pues presentan su informe alineado con las primeras directrices de dicho reporte, comprometiéndose a actuar bajo un modelo de producción y distribución eco-efectiva con foco en el desarrollo local y la generación de impacto socio ambiental positivo en la cadena de valor (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial, 2014).

Colombia actualmente se encuentra en un proceso de adopción de nuevas normas como lo es la convergencia a normas internacionales de información financiera y normas internacionales de aseguramiento de la información (De La Hoz, 2013), pero no deja de lado los nuevos modelos con respecto a la información suministrada a terceros, pues en el siglo XXI se espera que los negocios participen en la solución de las necesidades y deseos de la sociedad, haciéndola partícipe de un cambio sustentable. Sin embargo para esta implementación el país debe enfrentarse a varios retos que trae consigo la adopción de dicho modelo de sustentabilidad, ejemplo de esto la claridad que deben tener las empresas acerca de lo que debe contener dichos informes, pues se debe plasmar una información completa y suficiente de la compañía y todas sus áreas, contando con controles internos adecuados y buscar que todos los miembros de la empresa hagan frente a lo importante que es la presentación de estos reportes y que se concienticen del impacto de estos (Palomino & Peñuela, 2017).

En concordancia con lo anterior, además se debe tener en cuenta que los informes integrados no deben estar limitados por un marco legal y se requiere una planificación y desarrollo previo que permita evaluar en conjunto las diferentes variables en diferentes situaciones, asimismo, el esquema de responsabilidad social empresarial deberá estar inmerso en todo el modelo. Es aquí donde se observan a los informes integrados como un medio, como la consecuencia de un proceso y no como un fin en sí mismo, así pues, la inadecuada practica de los reportes integrados o la omisión de planteamientos fundamentales pueden tener un efecto negativo en el momento de la revelación de la información, ya

que en lugar de presentar la creación de valor de la compañía se estaría frente a la destrucción de este mismo (Fernández et al., 2013).

La información integrada le apuesta a la transparencia, a la confiabilidad de la información, hoy la gestión pública de los recursos, las instituciones públicas, y el gobierno en sí mismo no brinda la información que genere un grado de seguridad en relación a los datos allí expresados, tal y como lo afirma (Alijarde & Barrafón, 2017)

> *Los sistemas de gobierno de las administraciones públicas se encuentran sometidos en la actualidad a un continuo debate, especialmente tras los recientes escándalos de corrupción que han acaecido a un nivel internacional, demandando a las administraciones rigurosos sistemas de transparencia que les permita cumplir con los objetivos de rendición de y también ganar legitimidad. Los ciudadanos han perdido la confianza en sus gobiernos y estos necesitan incrementar su fiabilidad. Estas circunstancias ponen de manifiesto que las administraciones públicas pueden ser receptoras positivas de cualquier iniciativa que incida directamente en los objetivos indicados, entre las que se encontraría la implementación de información integrada* (p. 18).

Los reportes integrados serían una buena herramienta de control público sobre la gestión de nuestros gobernantes, una verdadera rendición de cuentas desde varias perspectivas, que permiten ejercer mayor focalización de los problemas y de los avances en relación a estos.

De acuerdo a los informes emitidos por el GRI de las empresas colombianas que dicen aplicar reportes integrados entre el año 2013 y 2016, se encuentran empresas de gran impacto en la economía nacional, de economía mixta y empresas de líneas donde el capital es en su totalidad privado, en el siguiente cuadro se puede ver la distribución de la elaboración de los reportes integrados en el país en los años mencionados anteriormente y al sector que pertenecen cada una de estas, además el total de los informes integrados a lo largo de esos años, aquí se observa la distribución de los IR de acuerdo al sector de la economía, y se ve qué sector es el que le ha apuntado a esta alternativa de manera significativa (Gómez, 2017).

CUADRO No. 1 REPORTES INTEGRADOS EN COLOMBIA SEGÚN GRI (2017)

	Empresas en Colombia que reportan a GRI recurrentemente señalando que son REPORTES INTEGRADOS						
	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	**SECTOR**	**2016**	**2015**	**2014**	**2013**	**TOTAL**
1	Cementos Argos	Conglomerados	1	1			2
2	Concesión Pacífico Tres	Construcción	1	1			2
3	Grupo Argos	Materiales de construcción	1	1	1		3
4	Ecopetrol	Energía	1	1	1		3
5	ISA Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P.	Energía	1	1			2
6	XM	Energía	1				1
7	Celsia	Energía	1	1	1	1	4
8	Empresa de Energía de Bogotá	Energía	1	1	1		3
9	InterColombia	Energía	1				1

	Empresas en Colombia que reportan a GRI recurrentemente señalando que son REPORTES INTEGRADOS						
	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	**SECTOR**	**2016**	**2015**	**2014**	**2013**	**TOTAL**
10	Isagen	Energía	1	1	1	1	4
11	Banco BBVA Colombia	Servicios financieros	1				1
12	Suramericana	Servicios financieros	1	1	1		3
13	Grupo Nutresa	Alimentos y bebidas	1	1			2
				TOTAL			**31**

Fuente: (Gómez, 2017). A partir de la base de datos GRI (2017).

El total de informes integrados presentados fue de 31, de los cuales 12 corresponden a reportes de empresas que pertenecen al sector público y estos representan un 37,5%, la importante participación de este sector no se debe a la reglamentación de estos por parte del gobierno nacional, de acuerdo a la investigación académica se muestra que la presión social a la que están expuestas las empresas y el alto impacto que genera su actividad explica el liderazgo de las empresas del sector energético, de servicios públicos domiciliarios y del sector financiero en la emisión de informes de RSE, dado que estas empresas deben configurar y mantener estrategias que le permitan sostener su legitimidad ante la sociedad, por otro lado, están las empresas de capital privado en donde se encuentra que varias de estas son filiales de compañías que cotizan en bolsa en el mercado de valores regionales e internacionales y estás de la misma manera se encuentran expuestas a la presión de inversiones en todo el mundo y estándares internacionales a los que debe responder (Gómez y Quintanilla citado por Gómez, 2017).

El resultado es que las empresas en la actualidad si bien deben enfocarse en la generación de utilidades y enfilarse en el capitalismo, estás lo deben hacer con responsabilidad y ver más allá del capital financiero, tal y como lo indica (Palomino & Peñuela, 2017)

> *En el siglo XXI la sociedad espera que los negocios participen en la solución de las necesidades y deseos de la sociedad. Cómo un negocio genera flujos de efectivo, hoy tiene que ser una función de cómo sus intereses están alineados e integrados con los de la sociedad. En parte, el diálogo corporativo se ha alejado de cómo el mundo fomenta el capitalismo y el crecimiento hacia cómo fomenta el capitalismo responsable y el crecimiento responsable* (p. 63).

Por esa razón se requiere una conexión permanente entre la presentación de reportes externos, la información usada para la presentación de reportes de la administración, el análisis y la toma de decisiones para la inserción del pensamiento integrado (Palomino & Peñuela, 2017).

DISCUSIÓN

El contenido socio ambiental y sostenible toma una importancia que es cada vez mayor y que se incrementa en las estructuras empresariales en un número que es constantemente creciente, permitiendo analizar de manera positiva como impactan las actividades económicas al medio ambiente y permitiendo conocer de manera más fácil el daño ocasionado a este. Los reportes integrados buscan enlazar de una manera comprensible y transparente los datos financieros, social, ambientales, humanos y de

capital por tanto responden al objetivo de lograr avances en la evolución de los informes corporativos y realizar una contribución perdurable hacia la estabilidad financiera y el desarrollo sustentable (IIRC citado por Barbei, Neira, & Zinno Arbio, 2017).

De acuerdo con la firma de consultaría PwC (2016):

> *Han comenzado a aparecer pruebas para apoyar el valor de los reportes integrados y demostrar cómo puede llevar a un mejor diálogo con los inversores. Una encuesta de PwC muestra que los profesionales del área de inversión creen que los principios que rigen la presentación de reportes integrados pueden mejorar su análisis de inversiones. Según estudios académicos, la emisión de un reporte integrado influirá positivamente en la evaluación de una empresa y la hará más atractiva para inversores de largo plazo* (PwC, 2016, p. 9).

De esta forma se ve el papel crucial que tiene informar de manera mas amplia y transparente la situación de la empresa, dado que siempre se está en presencia de observadores que pueden convertirse de acuerdo a sus necesidades en potenciales inversores.

No obstante, ante esta nueva perspectiva de presentación de reportes pueden encontrarse ciertos óbices, la implementación de dichos reportes hace necesaria que las actividades de las empresas sus ámbitos productivos y financieros, sean mucho más transparentes de lo que han venido siendo a través de los años, comprometiendo a las entidades a relacionarse dentro de toda su gestión empresarial con la sostenibilidad y el medio a largo plazo.

Los informes integrados si bien es cierto presentan numerosos beneficios desde varios panoramas, sin embargo, varios autores muestran insuficiencias alrededor de esta practica, ellos exponen que a pesar de que han pasado 20 años desde la formación del GRI, la aceptación y atención sobre temas relacionados con la sostenibilidad en la toma de decisiones, la presentación de informes y la gestión del desempeño ha sido restringida, pausada e irregular (Adams citado por Navarrete & Gallizo, 2019).

Otra desventaja de los IR es que muchas variables son omitidas en el contenido del reporte y que estos informes tienen una visión prolongada en el tiempo, en contraste con las empresas con organismo gerencial financiero que se enfocan fundamentalmente en las ganancias a corto plazo, reducción de costos y presentación de estados financieros tradicionales que ven estas alternativas sustentables como un costo innecesario en lugar de una obligación moral, esta idea formada a lo largo de los años a ocasionado un desconocimiento en los riesgos relacionados con la sustentabilidad que en ultimas resulta afectando al componente financiero (Adams citado por Navarrete & Gallizo, 2019).

pero fuera de todos estos elementos incorporados en la adopción se debe tener siempre presente que la sostenibilidad ambiental es uno de los garantes para un futuro con recursos y con conciencia que permita evolucionar económicamente sin comprometer otras generaciones (Acciona, s. f.), además se debe tener en cuenta que incluir una visión sostenible en la gestión empresarial trae consigo unos costos en los que se debe incurrir y debe ser una decisión que vaya más allá de la simple determinación de querer contribuir con el medio ambiente.

Estos reportes integrados a su vez son vistos como una opción de presentación de información puesto que su entrada al mundo empresarial se dio de manera opcional, permitiendo que sean los gobiernos corporativos quienes decidan si comprometerse de manera solidaria con el desarrollo de la sostenibilidad y el medio ambiente, pues los reportes integrados hoy en día no cuentan con una obligatoriedad pública o con un marco reglamentario que exija su implementación. Sin embargo, cabe resaltar que muchas empresas y organizaciones se suman a esta visión más amplia.

Del mismo modo, existen entidades que se encargan de organizar y presentar la manera en que las empresas se suman al desarrollo sostenible como lo es la empresa RobecoSam, una empresa que es especialista en inversiones centrada exclusivamente en la inversión sostenible. Y que plasma dentro de su responsabilidad empresarial que la sostenibilidad organizacional es la capacidad de una empresa para prosperar en un entorno empresarial global competitivo y cambiante al anticipar y gestionar las oportunidades y riesgos económicos, ambientales y sociales actuales y futuros. Ellos utilizan los mercados financieros como uno de los mecanismos de transmisión más poderosos para promover prácticas comerciales sostenibles (RobecoSAM, s. f.).

De igual forma se encuentra el índice de sostenibilidad Dow Jones, DJSI por sus siglas en inglés, se trata de un índice mundial que valora las buenas prácticas de las empresas bajo criterios sociales, medioambientales y económicos, presentando reportes donde menciona a dichas empresas y las posiciona de acuerdo a su compromiso sostenible (National Geographic, 2018). Para Colombia presenta un gran reto estos reportes integrados y la gestión sostenible, puesto que como se dijo anteriormente se encuentra en un proceso de conversión y adopción normativo en el carácter financiero que aún se encuentra en apoderamiento. Sin embargo en el índice publicado en el año 2018 se incluyó a nueve multilatinas colombianas, Bancolombia, por ejemplo, se convirtió por primera vez en el banco más sostenible del mundo, superando a 201 entidades financieras que fueron invitadas a participar, de las cuales 133 fueron evaluadas y 26 ingresaron al índice, y se encontró el Grupo de Inversiones Suramericana se mantuvo como la única latinoamericana del índice global en el sector de servicios financieros diversos y mercado de capitales (El Colombiano, 2018).

CONCLUSIÓN

El origen de los reportes integrados se presenta hace ya varios años, como un reporte que busca un equilibrio entre lo económico y lo social, guiando siempre la gestión empresarial hacia la sostenibilidad. Se puede ver que desde el comienzo de este nuevo modelo de presentación se ha incrementado el interés de su adopción y ha tomado gran fuerza, actualmente se encuentra aún en desarrollo y crecimiento, pero es visto como una gran estrategia a nivel empresarial puesto que integra de manera conjunta variables que actúan en el proceso de creación de valor de la empresa, reflejándose de manera simultanea con la sostenibilidad y el desarrollo de una economía basada en un pensamiento mas amplio, y creando empresas que son mucho mas atractivas para los inversores, ya que son proyectadas con mas transparencia a largo plazo.

Muchos autores han tratado con profundidad en el tema y el estudio existente alrededor de este es bastante numeroso, se ha convertido en un objeto de investigación bastante llamativo que además ha captado la atención de empresas y organismos internacionales, quienes brindan índices y es-

tadísticas acerca de como se ha dado la implementación de los reportes integrados, mostrando de manera ilustrativa casos particulares de organizaciones que ya presentan sus informes de manera integrada, resaltando la importancia que tiene el tema de la sostenibilidad en la puesta en marcha de las entidades.

Con una gran lista de beneficios e impactos positivos de la implementación de los reportes integrados se muestra como los grupos de interés aumentan cada vez más su presión con respecto a la información requerida, buscando obtener información que sea mas completa, solidaria y conjunta con respecto a todos las variables que hacen parte de una organización mas allá de lo financiero y de los datos monetarios, por esto las empresas que tengan como disyuntiva cambiar a un pensamiento sostenible deberán estructurar un pensamiento dentro de la organización que permita informar de manera transparente la creación de valor de la empresa y no la destrucción del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

Acciona. (s. f.). ¿Qué es la sostenibilidad? Recuperado 7 de agosto de 2019, de Sostenibilidad para todos website: https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/que-es-la-sostenibilidad/

Alijarde, M. I. B., & Barrafón, M. L. (2017). El marco conceptual de la información integrada y su aplicación en el sector público. *Revista española de control externo*, *19*(57), 13–38.

Barbei, A. A., Neira, G., & Zinno Arbio, F. (2017). Reportes integrados: acercamiento desde la utilidad de la información. *XIII Simposio Regional de Investigación Contable y XXIII Encuentro Nacional de Investigadores Universitarios del Área Contable (La Plata, 14 y 15 de diciembre de 2017)*.

Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible ('CECODES'). (s. f.). Informe Integrado Natura 2011. Recuperado 5 de agosto de 2019, de http://www.cecodes.org.co/reportes/archivos/natura/informe_2011.pdf

De La Hoz, A. M. F. (2013). Análisis del proceso de convergencia a Normas Internacionales de Contabilidad e Información Financiera desde los factores intrínsecos al sistema contable en Colombia. *Cuadernos de contabilidad*, *14*(36), 971–1007.

Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2010). *One report: Integrated reporting for a sustainable strategy*. John Wiley & Sons.

El Colombiano. (2018). *Estas son las 9 compañías colombianas del Índice de Sostenibilidad Dow Jones*. p. 19. Recuperado de https://www.elcolombiano.com/negocios/indice-de-sostenibilidad-dow-jones-empresas-colombianas-DC9325216

Fernández, E., Remedios, D., & Dangla, R. (2013). *Revelación de la información financiera y no financiera: Informes Integrados*. Recuperado de https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/42002/1/2013_Fernandez_Ramon_RevistaContable_2.pdf

García, J. A. C., Espinal, M. C. H., Arango, L. V., & Restrepo, Y. M. S. (2016). Reportes integrados y generación de valor en empresas colombianas incluidas en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones. *Cuadernos de Contabilidad*, *17*(43), 73–108.

Gómez, M. (2017). El Reporte Integrado en el sector público: una mirada desde latinoamérica. *Revista española de control externo*, *19*(57), 67–92.

Hauque, S. M., & Rabasedas, M. L. (2014). Reportes Integrados: ¿Uno para todo y todos hacia uno? Análisis de casos publicados y visión de futuro sobre una posible integración. *XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas. "Conocimiento e Innovación en la FCE"*, (11), 1–12. Recuperado de https://fce.unl.edu.ar/jornadasdeinvestigacion/libro2014/54.pdf

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial. (2014). *Natura presenta su nueva Visión de Sustentabilidad*. p. 2. Recuperado de www.naturacosmeticos.com.ar

International Integrated Reporting Council ('el IIRC'). (2013). *El Marco Internacional <IR> Integrated Reporting*. 38. Recuperado de www.theiirc.org

Krzus, M. P. (2011). Integrated reporting: if not now, when. *Zeitschrift für internationale Rechnungslegung*, *6*(6), 271–276.

National Geographic. (2018). ¿Qué es el Índice de Sostenibilidad Dow Jones? Recuperado 5 de agosto de 2019, de Agenda 2019 website: https://www.nationalgeographic.com.es/naturaleza/actualidad/que-es-indice-sostenibilidad-dow-jones_13223

Navarrete, J., & Gallizo, J. L. (2019). Reporte Integrado como herramienta de transparencia empresarial (Integrated Report as a Business Transparency Tool). *RAN-Revista Academia & Negocios*, *4*(2).

Palomino, H., & Peñuela, A. (2017). Reportes Integrados <IR> y los retos de su implementación en Colombia. *El contador Público*, *191*, 60–72.

PwC. (2016). *Implementando el Reporte Integrado*. Recuperado de https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/assets/implementando-el-reporte-integrado-ir.pdf

Rivera, Y. A., Zorio, A., & García, M. A. (2016). El concepto de informe integrado como innovación en reporting corporativo. *Journal of Innovation & Knowledge*, *1*(3), 144–155. https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.016

RobecoSAM. (s. f.). We are Sustainable Investing. Recuperado 7 de agosto de 2019, de https://www.robecosam.com/en/about-us/

PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO PILARES DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Diego Cardona Arbeláez[1]
Carlos Ramírez Molinares[2]
Marcela Sánchez Cárdenas[3]
Lilian Buelvas Álvarez[4]

RESUMEN

En este artículo se propone la indagación documental de autores que han trabajado sobre la planeación y la estrategia. Se explicará la forma en que las organizaciones constantemente buscan su crecimiento, mayores ganancias, participación, visibilidad y éxito a nivel general, siendo ésta parte donde radica la misión de directivos, gerentes o decisores que suelen establecer metas a alcanzar en distintos plazos mediante el apoyo de la información y recursos disponibles en ese momento, no obstante, no todas las organizaciones logran aquello que se proponen, por lo tanto, sale a relucir el papel de la planeación y dirección estratégica encargándose de analizar el entorno de forma constante para idear cursos de acción que deben seguirse por todos los miembros, departamentos y actores que se encuentran involucrados en el proceso.

PALABRAS CLAVES

Planeación, estrategias, departamentos, dirección, entorno, organizaciones.

ABSTRACT

In this article we propose the documentary investigation of authors who have worked on planning and strategy. It will explain the way in which organizations constantly seek their growth, greater profits, participation, visibility and success at a general level, being this part where the mission of managers, managers or decision makers who usually set goals to achieve in different periods through support of the information and resources available at that time, however, not all organizations achieve what they are proposed, therefore, the role of planning and strategic direction comes out, responsible for analyzing the environment constantly to devise courses of action that must be followed by all the members, departments and actors that are involved in the process.

1 Magister en desarrollo Empresarial, PhD(c) en Administración de Empresas, docente investigador del ITCMB. Correo electrónico: diego.cardona@unilibrectg.edu.co.
2 Docente de tiempo completo de la Universidad de Cartagena con categoría de Asociado. Correo electrónico: cramirezm@unicartagena.edu.co.
3 Administradora Empresas, San Martín- Córdoba marcelapatricias@gmail.com
4 Ingeniera Industrial, Escuela de Ingeniería de Antioquia- Medellín lilikrim@hotmail.com

KEYWORDS
Planning, strategies, departments, management, environment, organizations.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial y organizacional se han llevado a cabo importantes estudios académicos, aportes teóricos y trabajos que han buscado generar mayor impacto en los resultados que se obtienen de acuerdo a los objetivos que se tengan, los cuales pueden ser influir en el entorno político de un territorio, acaparar mayor cuota de un mercado especifico, hacer llegar un mensaje a un segmento previamente seleccionado, entre otras acciones que implican el uso de estrategias y planificación previa por una o varias personas con capacidad para tomar decisiones. Todo ello se ampara en la constante búsqueda del éxito de compañías que en muchos casos son dirigidas depositando mucha confianza en el corto plazo, pero de acuerdo al portal Entorno Empresarial (2019), la improvisación es un factor que implica amplio riesgo para la empresa y su funcionamiento; en ese sentido, una alternativa sería utilizar los planes estratégicos para mantener la eficiencia con los recursos y actividades que se implementen para que así se logre identificar oportunidades y ventajas que pueden ser sostenibles en el tiempo. A continuación, se abarcará la planificación y la estrategia mediante la revisión documental de aportes teóricos y conceptuales de los que se destaquen definiciones que conlleven a desarrollar unas reflexiones dirigidas a demostrar su importancia para el avance de las organizaciones en la actualidad junto al papel que tiene el estudio de la planeación estratégica y prospectiva como disciplina académica fundamental en el desarrollo de empresas, grupos y organizaciones en general.

En una primera parte se definirá en que consiste la planificación y la estrategia, para lo cual se tomaran distintos referentes teóricos entre los que se encuentran "Las 5 PS de la estrategia" obra elaborada por Henry Mintzberg, un autor canadiense que se destaca por sus aportes en el campo de los negocios y su gestión. Adicionalmente se darán a conocer elaboraciones similares que le apunten a la indagación en el tema que ha sido seleccionado.

Cabe destacar que, en este proceso en cuestión, se utilizará como metodología el análisis documental extrayendo aspectos relevantes provenientes de publicaciones, libros e investigaciones académicas que complementen y profundicen en buena medida aquello que se sustente en este artículo.

Posterior a lo expuesto, se relacionarán los aportes con la realidad organizacional que se vive hoy en día y la necesidad de llevar a cabo estrategias que sean utilizadas para cumplir con los fines misionales que se tengan en un momento determinado.

En la parte final se evidenciarán los principales hallazgos o conclusiones incluyendo aportes personales que apunten a reflexionar y realizar recomendaciones fundamentadas tanto en la teoría como en distintas experiencias organizacionales.

METODOLOGÍA

Para efectos de este artículo se ha seleccionado como metodología la revisión documental ya que se han utilizado aportes teóricos que han permitido conocer en mayor medida las características de la

planeación y la estrategia como pasos útiles para el desarrollo organizacional. Debe tenerse presente que la investigación de tipo documental funciona mediante la compilación de información que ha sido registrada en documentos de tipo académico que puedan ser consultados por el profesional de fuentes que son principalmente secundarias, es decir, textos, artículos, ensayos, monografías, entre otros que permiten describir el objeto de estudio que ha sido seleccionado, siendo en este caso la planificación y estrategia.

Para Alfonso (1995), la investigación documental es un proceso científico que permite la recolección de información y datos para su posterior análisis en favor de un determinado campo del conocimiento; aparte de las fuentes secundarias, permite trabajar también con testimonios, audios, entrevistas, información de páginas web y demás elementos informativos.

Kaufman y Rodríguez (1993) proporcionan una serie de pasos que deben seguirse para este tipo de metodología, los cuales, se emplearon también para indagar al respecto de la planificación y estrategia como pilares necesarios en el desarrollo organizacional. Se debe seleccionar y delimitar el tema para poder reconocer un problema a tratar. Debe darse la compilación de las fuentes de información con las cuales se trabajará para poder procesar aquella que resulte útil y desechar la que no sea necesaria en determinado momento, y también se hace necesario organizar los datos y analizarlos para evidenciar unos resultados de acuerdo con el objetivo que se haya establecido previamente.

Para el trabajo realizado fue de utilidad contar con este método porque ha permitido teorizar sobre prácticas por las cuales deberían regirse las organizaciones independientemente de su naturaleza o misión, además, se logra también adquirir fundamentos para brindar soporte a las organizaciones en donde se tenga la oportunidad de incursionar mediante cargos, asesorías y demás modalidades, ya que al identificar plenamente los problemas que se padezcan se podrá emplear el método documental para obtener elementos relevantes para ser replicados en aras de la consecución de distintos objetivos.

MARCO TEÓRICO

En el contexto de la investigación sobre el éxito empresarial, la estrategia y planificación son elementos claves que deben estudiarse en aras de identificar aspectos que sean útiles para emitir recomendaciones a organizaciones que se encuentren regazadas y busquen posicionarse de mejor manera, o por el contrario, aquellas que ya poseen alto reconocimiento y pretendan abarcar otras áreas; en cualquiera de los casos, éstas requieren de la adecuada planificación y creación de estrategias que involucren a equipos completos para que las probabilidades de éxito se incrementen. A continuación, se darán a conocer unos conceptos que serán analizados para tratar de proponer acciones a seguir por parte de directivos y personas con poder de decisión en distintas organizaciones, que además sean capaces de impulsar el alcance de objetivos de forma colectiva.

CONCEPTO DE ESTRATEGIA

La estrategia ha sido considerada como un plan para abarcar una determinada situación, Mintzberg (1987), ejemplifica casos de la vida cotidiana donde los niños ponen en marcha estrategias para sus

juegos, las corporaciones buscan abarcar más porción de un mercado, entre otras prácticas como la forma de entender las estrategias desde la perspectiva de la guerra, desde la administración, y desde otros campos de incidencia donde se pueden identificar la anticipación de acciones que se realizarán con propósitos significativos que sean tanto individuales como grupales.

Henry Mintzberg es uno de los autores más representativos en cuanto a la estrategia, en su aporte titulado "Las cinco P de la estrategia" (1987), proporciona cinco miradas de lo que implica la estrategia, que considera que ésta no se debe definir de una sola manera, sino que hay varias formas de abordarla, no simplemente como un plan creado sin anticipación. Acorde a éste autor, de la estrategia deben surgir distintas acciones, pautas de comportamiento y planes que se relacionen entre sí para hacer frente a situaciones específicas que surgen en la cotidianidad de la empresa u organización.

En primer lugar, se tiene la estrategia entendida como plan, desde la cual se desarrolla una guía asignando acciones que deben seguir una o más personas, se cuenta con un propósito definido orientado a aspectos competitivos y prácticos. En ese sentido cuenta también con el análisis del funcionamiento del cerebro humano, su intencionalidad y el uso que se le da para crear planes que se conviertan en estrategias que favorezcan a la organización.

La segunda mirada es la estrategia como patrón, en ésta se busca que los lideres fijen directrices detalladas para las organizaciones y a partir de dicho punto, crear planes de acción que los demás deben seguir, todo ello va enmarcando la forma en que se comporta la organización frente a diversas situaciones.

Estrategia como pauta de acción; ésta se centra en la competencia directa teniendo presentes amenazas que pueden surgir y pasos a seguir para generar ventajas significativas. Del mismo modo se debe trabajar en base a la búsqueda de la estabilidad.

La cuarta que se presenta es la estrategia como posición que busca competir en medio de distintas posiciones donde debe haber enfrentamientos, evitar ataques, y sortear situaciones en el desarrollo de actividades afines a la naturaleza de la organización.

En último lugar se tiene la estrategia como perspectiva que realiza de acuerdo con intenciones provenientes del ámbito grupal o colectivo. Dichas intenciones se asumen como normas sociales que se aprenden al interior del grupo.

Según los anteriores planteamientos, puede entenderse la estrategia como el seguimiento de la visión que pretende alcanzar una organización o empresa, en donde se involucran datos manejados por la parte directiva que son fundamentados para el debido desarrollo de sus proyectos. Se asignan metas acordes a la realidad, se asignan recursos entre los actores que se involucrarán en el proceso, los cuales pueden ser personas o dependencias, y, asimismo, se trabaja en base a las ventajas existentes que se pueden ejemplificar de acuerdo con la naturaleza de la organización y los productos o servicios que ésta brinda al mercado existiendo una diferencia que la pone por encima de los competidores. En ese sentido, la estrategia que se pretenda implementar debe enfocarse en profundizar las fortalezas y disminuir las debilidades que vayan surgiendo a medida que se persigan los objetivos creados.

Ahora relacionando la estrategia con las actividades de la organización Chandler (2003), manifiesta, que es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

El énfasis de Chandler en relación con el largo plazo hace presumir que una institución no se hace de un día para otro, y que se necesita mucho tiempo y de la asignación de recursos suficientes para alcanzar la madurez. La aplicación de recursos no se limita únicamente a lo financiero, también se incluyen los logísticos y humanos. Los procesos de capacitación en las empresas deben ir encaminados a la cualificación por competencias de su recurso humano con el fin de establecer ventajas competitivas con relación a la competencia.

Drucker (2007), considera que la esencia de la estrategia está en conocer el negocio y, ¿qué debería ser?; para él, normalmente las organizaciones se olvidan de lo obvio: a qué se dedica la empresa, y distribuyen su esfuerzo en actividades que merman el objetivo principal. Trata de mostrarle a los empresarios, lo fundamental que resulta saber exactamente en qué actividad se encuentran involucrados, y de establecer qué posibilidades existen en el mercado aún para la empresa.

Desde la sostenibilidad y el direccionamiento (Lukac & Frazier, 2012), sostienen que el concepto de estrategia empieza a menudo con una visión de cómo la institución quiere ser vista o, de hecho, cómo quiere verse a sí misma. En otras palabras, la estrategia habla acerca de lo que una empresa tiene la intención de realizar y, quizás más importante aún, lo que se propone no hacer.

Desde la estrategia enfocada a la competitividad y el entorno Jackson (2012), afirma que la mayor ventaja competitiva que una organización puede tener es ser capaz de aprender y adaptarse y hacerlo más rápido que la competencia. Cualquier persona que tenga la responsabilidad de la estrategia de la empresa deberá estar haciendo su parte para ayudar al negocio a mejorar a lo largo de esta dimensión crítica.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Fred (2003), considera que la dirección estratégica consiste en el formular, implementar y evaluar decisiones que se toman mediante la asignación de funciones que posibilitan a la empresa alcanzar sus fines. Para el autor la dirección puede combinar las áreas de gerencia, finanzas, contabilidad, investigación, sistemas, entre otras que dan vida y existencia a una empresa u organización; del mismo modo, permite aprovechar oportunidades en distintos plazos haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles.

Se da a conocer también que la dirección estratégica consta de tres etapas que son la formulación de la estrategia, que implica diagnosticar adecuadamente el estado de la organización en lo que concierne a misión, visión, oportunidades, amenazas, y demás información que será útil para la toma de decisiones en cuanto a negocios en los que se tendrá participación o serán rechazados. Asimismo, se tiene en cuenta que en la formulación de la estrategia se pueden poner en riesgo los recursos existentes y la tecnología que se haya alcanzado hasta el momento. Sobre este punto se considera que deben ser los decisores, gerentes o presidentes quienes tomen ésta responsabilidad toda vez que usualmente los recursos no son ilimitados y pueden verse seriamente comprometidos.

La segunda etapa es la implantación de la estrategia en la cual se asignan tiempos específicos que pueden ser anuales para que en dicho tiempo se aprovechen los recursos humanos mediante la motivación basada en una cultura interna enfocada en la eficacia; como herramientas específicas en este ámbito se tiene la preparación de presupuestos, el uso de sistemas de información, entre otras acciones que buscan implementar las estrategias que han sido diseñadas previamente. Se suele creer que ésta es una de las etapas más complejas por lo que requiere un alto grado de compromiso de parte de todos los involucrados directos e indirectos como son empleados, gerentes, entre otros.

La tercera etapa es la evaluación de la estrategia, en la cual aquellos que están desde la parte directiva tienen la posibilidad de saber si las decisiones que han tomado previamente han funcionado o no. Para la evaluación de la estrategia se deben revisar los factores externos e internos.

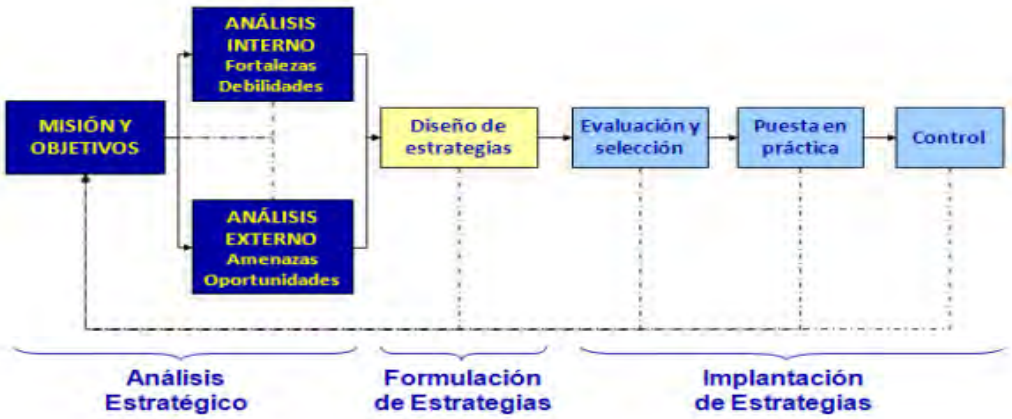
Las actividades previamente mencionadas permiten la articulación entre los niveles de la empresa para que la misma incremente al máximo su competitividad, la interacción entre miembros, entre otras actividades que fomentan tanto la integración como la obtención de resultados favorables.

Camacho (2002), afirma que el direccionamiento estratégico "es el enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la empresa trabaje en la misma dirección". Lo anterior para Aguilera (2010), implica que la dirección estratégica va más allá de la simple y tradicional planeación, puesto que trata de dar elementos a los gerentes a fin de que estén preparados para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere.

Thompson y Strickland (2004) la define como "el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados".

Fases de la Dirección Estratégica

Navas y Guerras (2007), plantean los elementos o las fases de la dirección estratégica en la siguiente gráfica, tomado de Lledó (2013):



El análisis estratégico, se refiere a la comprensión de la posición estratégica del negocio, tras realizar el correspondiente análisis interno y externo (del Macroentorno y el Microentorno). En esa dirección, Ronda & Marcané (2004) han establecido que dentro de la dirección estratégica se debe realizar un análisis estratégico cuyo objetivo es la definición de la posición estratégica externa e interna de la organización, es decir, el predominio de amenazas u oportunidades en el aspecto externo o las fortalezas o debilidades en el plano interno. Lo que se busca en esta fase, es establecer los aspectos claves al momento de determinar la estrategia futura.

La formulación de estrategias es la elección de estrategias para el futuro por parte de la empresa, en este sentido Wheelen & Hunger (2007), la formulación estratégica es el "desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas.

La implantación y control de estrategias, es la conversión de la estrategia en acción. En ese orden Dess & Lumpkin (2003), plantean que la implantación estratégica requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Pese a que algunas personas del ámbito académico no consideren a la planeación como un concepto de tipo científico, ésta cuenta con distintos pasos, métodos y técnicas que permitan desarrollarla de tal forma que el futuro pueda controlarse parcialmente para que los resultados sean más o menos predecibles. Según los aportes de Sánchez y Morales (2010), se suele tener necesidad de utilizar la planeación incluso en la vida cotidiana, en las labores profesionales, en las relaciones sociales, y en muchos ámbitos donde los errores o desaciertos se adjudican a planear de forma inadecuada, lo cual en términos técnicos significa que se emplearon ineficientemente los recursos, herramientas y conocimientos disponibles en cierto momento.

El direccionamiento estratégico como aspecto medular de la planeación estratégica "Va más allá que un simple proceso de previsión, debido a la exigencia de determinar objetivos y estrategias claras para realizarlas durante periodos determinados, con la finalidad de alcanzar la situación futura planeada. Por consiguiente, se deben desarrollar en el contexto de esa situación y deben ser realistas para alcanzar los objetivos establecidos" (Pérez, 2013).

No hay duda de que hay que definir la planeación como un proceso que conlleva a la obtención de resultados, seguimiento de propósitos, seguimiento a acciones que se han anticipado por una o más personas que involucran el tiempo futuro. Esta se debe aplicar a un objeto que puede ser parte de una vida personal, un negocio o un aspecto especifico que se relaciona con decisiones que se toman, se planifican, se llevan a cabo, y finalmente, se evalúan.

Al trasladar lo planteado al ámbito empresarial, deben establecerse unos principios de reflexión de parte de aquellos en posiciones directivas y gerenciales, de ese modo, puede haber un óptimo diseño de estrategias que se traduzcan en planes a seguir en tiempos determinados y que asignen a cada departamento o sección unas responsabilidades que sean medibles y evaluables.

CONCLUSIÓN

Son varios los puntos que deben destacarse del trabajo de revisión documental que se ha realizado, entre ellos se destaca que el uso de estrategia implica el trabajar por la visión que tenga la organización con el debido manejo de datos correspondientes a la realidad actual, por lo cual, se hace importante que los directivos estén al tanto de los por menores necesarios para que las metas que se hayan establecido puedan alcanzarse con éxito.

Las etapas de la dirección estratégica que se dieron a conocer facilitarían a cualquier empresa y organización el identificar tanto puntos fuertes como débiles de la empresa para que así se puedan seguir líneas de acción determinantes acorde a los recursos disponibles en dicho momento. Del mismo modo, el papel de la parte directiva resulta crucial porque si no se hace uso planificado de los recursos, puede haber pérdidas que le resten participación a la organización en su mercado o misión.

Por otra parte, es necesario recalcar que aquellas responsabilidades que sean asignadas a los diferentes departamentos para ser cumplidas en tiempos específicos deben enfocarse en generar indicadores de medición que puedan ser fácilmente interpretados en aras de reconocer si se debe continuar el mismo accionar o si deben realizarse modificaciones al proceso en su conjunto.

En el día a día de las organizaciones van a encontrar circunstancias que pueden ser relevantes al momento que los administradores decidan cómo encararlas y de qué forma minimizar el riesgo que se origine con la adopción de estrategias que conduzcan al logro de los objetivos propuestos (Contreras, 2013).

Se hace necesario reconocer que en la práctica y cotidianidad las empresas no suelen aplicar medidas de planificación para su funcionamiento e igualmente para direccionar a favor el alcance de sus metas; dicha costumbre se debe en mayor medida a la visión de corto plazo que se suele manifestar al hacer frente únicamente a los problemas del tiempo presente. Del mismo modo puede haber enfoque en los logros o ganancias de corto plazo dejando de lado las proyecciones futuras y el trabajo sobre las mismas. Es por ello por lo que la planificación y la estrategia juegan un papel importante a nivel organizacional, porque gracias a éstos, los directivos o personas competentes para la toma de decisiones, pueden trabajar en favor del desarrollo de una gestión óptima teniendo en cuenta cada uno de los elementos circunstanciales y futuros que puedan presentarse.

Toda la información recopilada y analizada respecto a la planificación y estrategia indican que en las organizaciones debe imperar una visión que sea capaz de proporcionar una cultura interna en donde todos los miembros, directivos y empleados asuman compromisos en las proyecciones que involucran distintos plazos; se considera que aquellos que no implementan debidamente la planificación estratégica, tienen más posibilidades de fracasar y salir de su mercado o campo de acción, por tanto, el uso de la información y decisiones deben recaer en personas idóneas y competentes para los cargos de dirección, que además impulsen a las empresas en la dirección requerida y en el tiempo estipulado.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. Uninorte. Disponible On – Line en: https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176005.pdf

Alfonzo, I. (1994). Técnicas de investigación bibliográfica. Caracas: Contexto Ediciones.

Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. Revista Vía Salud (21), 2.

Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Beard Books.

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Uninorte. Disponible On-Line en: https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf

Dess, G. & Lumpkin, G. (2003). Dirección estratégica: creando ventajas competitivas. Madrid: McGraw Hill.

Drucker, P. (2007). The practice of management. The classic Drucker collection (Edición revisada, reimpresión). M. Belbin (Ed.) USA: Elsevier.

Fred, D. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. PEARSON EDUCACION, México. ISBN 970-26-0427-3

Grupo Entorno Empresarial. (2019). Importancia de la estrategia empresarial. [Consultado el 12/05/2019]. Disponible en https://www.grupoentornoempresarial.com/importancia-de-la-estrategia-empresarial/

Jackson, S. E. (2012). Five secrets to sucess in business strategy. Journal of Business Strategy, 33(2).

Kaufman, A. M. y Rodríguez, M. E. (2001). La escuela y los textos. Argentina: Santillana.

Lukac, E. & Frazier, D. (2012). Linking strategy to value. Journal of Business Strategy, 33(4), 49-57.

Lledó, S. (2013). Importancia de la dirección estratégica en la empresa. Disponible On – Line en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4817924

Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy. En: Fall 1987 California Management Review.

Pérez, R. (2013). Gerencia Estratégica Corporativa: Con aplicaciones para Logística Aeronáutica y Gerencia De La Seguridad Aérea. Fuerza Aérea Colombiana. Instituto Militar Aeronáutico. Segunda edición. Pp. 319. ISBN: 978-958- 99406-4-8.

Ronda, P. & Marcané, J. (2004). Dirección estratégica integrada. Un enfoque para integrar los niveles estratégico, táctico y operativo. Instituto de Información Científica y Tecnológica, (19), 4.

Sánchez, J., y Morales, M. (2010). Planeación Estratégica: Breve revisión teórica. Planeación y evaluación educativa.

Thompson, A. & Strickland, A. (2004). Administración estratégica: textos y casos. (13 Ed.). México: McGraw-Hill.

Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. (2007). Administración estratégica y política de negocios: conceptos y casos. (10a ed.). México: Pearson Education.

TEORÍA CONTABLE FINANCIERA Y TRIBUTARIA

ANÁLISIS A LAS PROBLEMATICAS ASOCIADAS A LOS PASIVOS AMBIENTALES

Faiver Enrique Rincón Montero[1]
Viannys Paola Yépez Navarro[2]

RESUMEN

El medio ambiente le brinda a la humanidad los recursos necesarios para poder vivir; pero estos recursos han sido explotados de manera indiscriminada por las empresas para desarrollar sus diferentes actividades económicas, sin recibir de parte de estas, ningún tipo de compensación o reparación por los daños ocasionados, generando así los denominados pasivos ambientales. El presente trabajo tiene como principal objetivo abordar el tema de los pasivos ambientales haciendo un análisis de su marco conceptual, y profundizando en los aspectos fundamentales de este. La metodología utilizada fue una revisión sistemática de literatura, donde se escogieron diferentes artículos de las plataformas digitales y revistas científicas. Los resultados arrojaron que existen dos temas esenciales que representan una problemática en este campo; la responsabilidad jurídica y la valoración económica. Se discutió de manera crítica sobre los resultados encontrados, llegando a la conclusión de que las definiciones existentes sobre pasivos ambientales presentan vacíos y falencias, además que en lo que concierne a la responsabilidad jurídica hace falta un marco normativo y regulativo creado por el estado; y que los métodos de valoración económica existentes no brindan las aproximaciones más ajustadas.

PALABRAS CLAVE

Pasivo ambiental, valoración económica, responsabilidad jurídica, economía ambiental, economía ecológica

ABSTRACT

The environment gives humanity the necessary resources to live; but these resources have been exploited indiscriminately by the companies to develop their different economic activities, without receiving from them, any type of compensation or reparation for the damages caused, thus generating the so-called environmental liabilities. The main objective of this paper is to address the issue of environmental liabilities by analyzing their conceptual framework, and deepening the fundamental aspects of this. The methodology used was a systematic review of literature, where different articles from digital platforms and scientific journals were chosen. The results showed that there are two essential issues that represent a problem; legal responsibility and economic

1 Estudiante de Contaduría Pública, Universidad de Cartagena, rinconfaiver@gmail.com
2 Estudiante de Contaduría Pública, Universidad de Cartagena, viannys1996_yepez@hotmail.com

valuation. The results found were critically discussed, concluding that the existing definitions of environmental liabilities present gaps and shortcomings, and that regarding legal responsibility, a regulatory and regulatory framework created by the state is required; and that economic valuation methods are not efficient.

KEYWORDS

Environmental liabilities, economic valuation, legal responsibility, environmental economics, ecological economics

INTRODUCCIÓN

El contexto económico donde circundan las organizaciones está siendo constantemente influenciado por debates y cuestiones sobre la crisis ambiental. Hoy por hoy, los daños ambientales ocasionados en el medio ambiente y sus ecosistemas son susceptibles de traducirse en pasivos ambientales, razón por la cual constituyen una de las preocupaciones principales que aquejan a muchos investigadores de las ciencias naturales, sociales y económicas.

El tema de los pasivos ambientales está asociado con la falta interés y compromiso por parte de las organizaciones para con el medio ambiente. Los recursos naturales están siendo consumidos aceleradamente, a tal punto que se está superando el límite o la capacidad de regeneración de la naturaleza, lo que afecta dramáticamente el equilibrio de las condiciones de los sistemas biofísicos.

Dichos pasivos ambientales, eje central de esta investigación, se fundamentan en la teoría de la economía ambiental y la economía ecología como soportes para el diseño de reflexiones y cuestionamientos al respecto. La primera está basada en la corriente ortodoxa de la económica clásica, mientras la segunda tiene sus raíces en la física, específicamente en los supuestos de la termodinámica. Desde los dos enfoques se han desarrollado métodos de valoración y medición para la evaluación de los daños ambientales ocasionados por las empresas.

En este campo existen al respecto una serie de estudios e investigaciones, relacionados con el tema abordado en esta investigación, realizados por entes institucionales, por profesionales científicos y miembros de comunidades académicas, los cuales conforman las bases teóricas revisadas en el presente trabajo, cuyo objetivo es identificar las aproximaciones teóricas y metodológicas elaboradas en primera instancia sobre el término pasivo ambiental y, en segundo lugar, con relación a su operatividad.

El presente documento se estructura de la siguiente forma, además de esta introducción, una descripción en detalle de la metodología empleada para conseguir el objetivo propuesto; posteriormente, se muestran los resultados alcanzados, los cuales revelan de manera clara y precisa las problemáticas arraigadas a los conceptos formulados sobre pasivos ambientales y su contenido aplicativo; continuado con la discusión en torno a los problemas identificados y finalmente las conclusiones.

METODOLOGÍA

El presente trabajo corresponde a una revisión sistemática de literatura científica, en bases de datos, concretamente en Scientific Electronic Library Online (SciELO) y Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc); y además se utilizó el buscador académico, Google Schollar.

Para la búsqueda, se establecieron los siguientes criterios: palabras claves como pasivos ambientales, pasivo y medio ambiente, estableciendo ecuaciones de búsqueda como: pasivo ambiental y medición, valoración y pasivo ambiental. Otro criterio fue el tiempo, la búsqueda se concentró en los artículos publicados desde el año 1990 en adelante.

El proceso anterior conllevo a una preselección, identificando 35 documentos. Seguido, se realizó lectura del resumen de este primer grupo de textos preseleccionados, identificando los más relevantes para el trabajo de investigación, seleccionando finalmente 20 artículos. Para la organización de los paper seleccionados se hizo uso del gestor bibliográfico, Mendeley, luego se procedió a la lectura en su totalidad de cada uno de ellos, sometiendo estos a una revisión profunda y su respectivo análisis. Fase final que permitió extraer los resultados que componen el siguiente apartado.

RESULTADOS

De acuerdo con los resultados obtenidos de la revisión sistemática de literatura, es posible evidenciar que, al momento de abordar el tema de pasivos ambientales, se hace necesario determinar conceptualmente a que hacen referencia estos. No existe una definición única y general ya que han sido definidos de forma diferente por diversas instituciones, académicos e interesados por el tema.

A continuación, se presentarán una serie de definiciones, resultado de la exploración bibliográfica, que ayudarán al lector a comprender y tener una noción más clara y amplia de los pasivos ambientales.

Iniciamos con la definición propuesta por el Ministerio de Ambiente de Colombia, MinAmbiente, citado por (López & Medina 2017) según la cual los pasivos ambientales son "impactos ambientales negativos, ubicados y delimitados geográficamente, que no fueron oportuna o adecuadamente mitigados, compensados, corregidos o recuperados; causados por actividades antrópicas y que pueden generar un riesgo a la salud humana o al ambiente" (P,81)

Otro concepto importante, de origen en la academia es el presentado por Moreno y Ussa (2008), quienes afirman que:

> El pasivo ambiental puede entonces definirse como un costo ambiental causado por la manifestación simple, sinérgica y/o acumulativa de uno o varios impactos ambientales derivado de una actividad específica ligada a un proyecto o una extracción, el cual desencadena externalidades en terceros, diferentes a los recepcionadores del beneficio derivado de dicha actividad. (p.94)

Por su parte Oblasser y Chaparro (citados por Vargas Medina, 2016) plantean una definición que concibe el pasivo ambiental como: "un área donde existe la necesidad de restauración, mitigación o compensación por un daño ambiental o impacto no gestionado, producido por actividades mineras inactivas o abandonadas que pone en riesgo la salud, calidad de vida o bienes públicos o privados" (p.13).

Se puede categorizar también la definición de pasivos ambientales teniendo en cuenta dos modelos económicos que se han interesado por el estudio de este tema; la economía neoclásica y la economía ecológica. Un ejemplo del concepto neoclásico de pasivos ambientales es la definición realizada por la Agencia de Protección Ambiental (EPA) de los Estados Unidos, la cual describe al pasivo ambiental como:

> Una obligación legal de incurrir en un gasto en el futuro por actividades realizadas en el presente y en el pasado sobre la manufactura, uso, lanzamiento o amenaza de lanzar, sustancias particulares o actividades que afectan el medio ambiente de manera adversa (Orjuela y Pantoja, 2011, p.84)

Por su parte la Economía ecológica presenta una definición un poco más integral y amplia, incorporando diferentes aspectos de la realidad, propia de un sistema económico abierto. Concibiendo los pasivos ambientales como los impactos negativos causados al medio ambiente en forma general, es decir, a la flora y fauna, el aire, el agua, los seres humanos, entre otros.

En este contexto, Russi y Martinez (2002) afirman:

> Por pasivo ambiental se entiende la suma de los daños no compensados producidos por una empresa al medio ambiente a lo largo de su historia, en su actividad normal o en caso de accidente. En otras palabras, se trata de sus deudas hacia la comunidad donde opera. (p.125)

Es pertinente también mencionar que las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) no contemplan una definición ni una norma que señale el tratamiento contable de pasivos ambientales; algunos autores piensan que las NIIF no han normativizado los pasivos ambientales porque esta organización es patrocinada por las grandes corporaciones a nivel mundial, y esa regulación podría afectar los rendimientos financieros de las organizaciones empresariales. No obstante, los pasivos ambientales pueden ser considerados como provisiones o como pasivos contingentes siempre que cumplan con los criterios establecido en la norma (Módulo 21: Provisiones y Contingencias, 2010; Norma Internacional de Contabilidad 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes, 1999).

Ahora bien, continuando con el desarrollo de los resultados, cuando ya se ha reconocido la existencia de un pasivo ambiental, al momento de su análisis se afrontan dos aspectos fundamentales que implican una problemática; la identificación de la responsabilidad jurídica, y la valoración económica. (Russi y Martínez, 2002). Aspectos que a continuación se abordaran de manera más detallada.

En lo que concierne a la responsabilidad jurídica, la identificación del sujeto o actor responsable, es una tarea complicada; puesto que en el pasivo ambiental se torna más fácil identificar la responsabilidad

moral, que la responsabilidad jurídica, que al final de cuentas es lo que más interesa al momento de la compensación o reparación. Cuando una empresa causa daño a la colectividad, la responsabilidad moral es clara, pero ¿de quién es la responsabilidad jurídica? ¿Quién tiene que hacerse cargo del costo de saneamiento de los lugares contaminados y de la compensación de los daños? (Russi y Martínez, 2002).

Para establecer a quien pertenece la responsabilidad jurídica, se tienen en cuenta diferentes factores, así como también las ideologías y los intereses. Orjuela y Pantoja (2011) identifican dos posibilidades:

1. Si la generación del pasivo fue como resultado del incumplimiento de una determinada norma, se debe tener como responsable al infractor de aquella, es decir, "el dueño del proyecto".
2. La responsabilidad debe ser compartida entre el "dueño del proyecto" y el Estado, ya que el primero fue quien dio origen al daño, y el segundo, debido a la falta de implementación de una norma lo suficientemente adecuada que regule el tema o por la falta de ejecución de medidas tendientes a vigilar el desarrollo del proyecto. (p.86)

Podemos asumir entonces que esta obligación y/o responsabilidad debe ser contraída por el propietario, usufructuario o beneficiario del área donde se encuentre el pasivo ambiental, compartida a su vez con el estado por la poca regulación existente sobre el tema. Por su parte, los economistas plantean que la sociedad en su conjunto es quien asume la reparación o compensación del pasivo, puestos que ellos conciben los daños ambientales como externalidades, entendidas estas como lesiones al medio ambiente producidas por un fracaso en el mercado, que hace que no sea el responsable del daño el que pague (Russi y Martínez, 2002).

Otro aspecto importante por mencionar en lo que concierne a la responsabilidad jurídica de Pasivos ambientales, son los denominados pasivos huérfanos, que son aquellos que no poseen aparentemente un responsable y cuyos costos de compensación y recuperación deben ser asumidos por el estado.

> El pasivo huérfano sería entonces aquel en el cual no es posible identificar al sujeto responsable de iniciar las acciones de recuperación del pasivo ambiental, bien puede ser porque el área donde existe el pasivo no tiene propietario, poseedor ni tenedor conocido o la actividad ha sido revertida o devuelta a la Nación, o los costos de recuperación son de tal magnitud que no pueden ser cubiertos por una o varias personas. Es decir, que el pasivo huérfano es todo aquel pasivo cuyos costos de recuperación deben ser asumidos por el Estado. (MinAmbiente, 2009, p.121)

En cuanto a la problemática de valoración económica de pasivos ambientales, uno de los inconvenientes a la hora de medir y valorar la naturaleza radica en que los bienes y servicios ambientales ofrecidos por ésta no tienen establecido precio alguno puesto que no existe un mercado para su intercambio, es decir, no se sabe cuánto hay que pagar por el uso y explotación de los recursos naturales. Además, con base en su esencia son bienes de carácter públicos y de libre acceso; debido a lo anterior, hay un mal uso y poco control del manejo eficiente de los mismo, lo que conlleva a la importancia del proceso de valoración. Se requiere de métodos de valoración económica que posibiliten la estimación de la cuantía del daño ambiental producto de las actividades productivas y de consumo (Osorio y Correa, 2004).

> Dos tipos de problemas alrededor de la valoración de los bienes ambientales: El primero de carácter epistemológico, el cual gira alrededor de disquisiciones como la existencia de un monismo de valor, la conmensurabilidad y la comparabilidad de los bienes ambientales; el segundo de carácter técnico y que relaciona aspectos como la diferencia entre valor de uso y valor de cambio para los bienes ambientales, el problema de los recursos no renovables que no tienen posibilidad de sustitución, el agotamiento o capacidad de carga de los bienes renovables y los usos múltiples de muchos bienes ambientales (biodiversidad, recreación, paisajismo, producción sostenible), muchos de ellos apenas conocidos o por explorar. (Cruz, 2006, p.06)

Otra de las dificultades, consiste en que la actividad económica no reconoce el valor de uso de los recursos y servicios biológicos que proporciona el medio ambiente y en muchos casos, las organizaciones e instituciones ignoran y desatienden las políticas o regulaciones del ámbito ambiental favoreciendo ciertos intereses y provocando el agotamiento, degradación y uso excesivo de recursos naturales. También, otro factor que obstaculiza al proceso de medición y valoración es el desconocimiento e incomprensión del rol o funcionamiento de los recursos naturales y de los modelos físicos y biológicos en los propósitos centrales de la sustentabilidad (De Alba y Reyes, 1998).

A todo esto, la valoración económica constituye un instrumento económico para obtener un indicador monetario de la importancia que tienen para una sociedad el medio ambiente; y como resultado, el beneficio que le aporta a ella es realizar el uso y explotación de los recursos de una manera más adecuada y racional, a fin de conservar la naturaleza y garantizar un desarrollo sostenible (Osorio y Correa, 2004). También, Raffo y Mayta (2015) señalan que:

> La valoración económica ambiental puede definirse formalmente como un conjunto de técnicas y métodos que permiten medir las expectativas de beneficios y costos derivados de algunas de las acciones: uso de un activo ambiental; realización de una mejora ambiental y generación de un daño ambiental. (p.62)

Pearce (como se citó en Moreno y Ussa, 2008) afirma:

> La justificación para la valoración monetaria no es otra que usar el dinero como un patrón de medida, que permita indicar las pérdidas de bienestar derivadas de la disponibilidad a pagar o preferencias reveladas de los consumidores a través del precio, esto bajo la premisa central de un modelo neoclásico. (p.94)

En consecuencia, las anteriores problemáticas han despertado el interés e incentivado a la investigación sobre valoración económica. Con el propósito de estudiar el asunto, dos perspectivas compiten para ampliar el conocimiento al respecto y brindar soluciones: la economía ambiental y la economía ecológica. La economía ambiental se funda en los mismos conceptos y supuestos básicos de la economía neoclásica, en la cual los bienes son valorados por su abundancia o escasez. Los bienes escasos, se consideran bienes económicos, en caso contrario, no son económicos. No obstante, la primera supera los límites de la segunda, con el supuesto de que los bienes y servicios naturales son bienes no económicos, se

encuentran externos al mercado, y no poseen propietarios ni precio alguno; sin embargo, la incorporación de éstos al mercado se daría mediante el procedimiento de internalización de esa externalidad, adjudicándole un precio. En efecto, la economía ambiental investiga la valoración monetaria del medio ambiente. Una vez internalizado, éste pasa a tener las características de un bien económico, a tener precio y/o derecho de propiedad (Raffo y Mayta, 2015).

"La economía ambiental está focalizada en la valoración monetaria de los beneficios y costos ambientales (...). Estudia dos cuestiones principales, el problema de las externalidades ambientales y la asignación intergeneracional óptima de los recursos agotables" (Figueroa, 2005, p.105).

Para esta economía, la valoración económica es un concepto que se ha forjado bajo el contexto del paradigma antropocéntrico, siendo este instrumental y operativo, en el cual el valor las cosas, en este caso, los bienes y servicios ambientales son determinados por la disposición de las personas a pagar por poseerlos, verlos, disfrutarlos, mantenerlos, etc. Así las cosas, con este enfoque se pueden obtener valores distintos para los recursos naturales bajo la premisa de que existirá diferentes grados de satisfacción en las personas (Calatrava, 1994).

Pearce y Morán (como se citó en Figueroa, 2005) sostienen: "el valor económico total (VET) permite, conceptualmente, agrupar la totalidad de los diferentes valores económicos de la diversidad biológica, distinguiendo las distintas maneras en que éstos benefician al ser humano" (p.105).

Además, Freeman (como se citó en Rebolledo, 2011) declara que el valor económico social o total está fundamentado en la economía neoclásica del bienestar social, indicando que el desarrollo de una actividad económica incremente el bienestar, utilidad o felicidad de un individuo o colectivo, asumiendo que este o aquellos son los más convenientes para elegir las decisiones que les generan nivel de felicidad mayor.

Krutilla (como se citó en Raffo y Mayta, 2015) "discute muchos de los conceptos que hoy son la base de la Economía Ambiental, y propone el concepto pionero de Valoración Económica Total (VET), definido como la suma de los Valores de Uso y No Uso" (p.64).

Raffo y Mayta, (2015) sostienen:

> El valor de uso es referido al recurso consumido por la actividad que se desarrolla (extracción, caza, pesca), se dice que es de Uso directo; en cambio el valor de Uso indirecto, surge cuando las personas no entran en contacto directo con el recurso en su estado natural, pero aun así el individuo se beneficia de él (las funciones ecológicas o ecosistémicas como regulación de clima, reciclaje de nutrientes y de residuos, formación de suelos, entre otros). (p.64)
>
> El valor de no uso o valor intrínseco sugiere valores que están en la naturaleza real de las cosas, pero a la vez están disociados del uso o incluso de la opción de usarlos. Tal es el caso del valor de la biodiversidad a nivel de especies o de las reservas de capital genético, los cuales existen independientemente de la apreciación de las personas hacia éstos, pero su valor puede ser captado a través de la revelación de las preferencias de estas mismas personas. Se

> incluye el valor de legado, y el valor de existencia (la satisfacción que produce saber que una especie existe en su hábitat natural. (Raffo y Mayta, 2015, p.64)

De acuerdo con Azqueta, (como se citó en Moreno y Ussa, 2008) "para realizar la valoración económica existen métodos que se distribuyen, en indirectos u observables y en métodos directos o hipotéticos" (p.98).

Por un lado, "los métodos de valoración directos son aquellos que utilizan las preferencias expresadas directamente por los individuos, a través de mercados reales, experimentales o hipotéticos, con base en la disposición a pagar por los bienes ambientales" (Llamas y Romero, 2008, p.11).
Uno de lo más importante es el método de valoración contingente. Cristeche y Penna (2008) señalan que tiene por objetivo lo siguiente:

> Las personas declaren sus preferencias con relación a un determinado bien o servicio ambiental, en lugar de realizar estimaciones sobre la base de conductas que se observan en el mercado. Asimismo, el método de valoración contingente es el único que permite calcular el valor económico total de un bien o servicio ambiental, dado que es capaz de estimar tanto valores de uso como de no uso, siendo estos últimos los responsables de su gran difusión debido a que ningún otro método puede capturarlos". (p.33)

Por otro lado, los métodos indirectos buscan inferir la valoración que hacen los consumidores a través de las decisiones que toman en su búsqueda de la utilidad. Las más conocidos son: costes evitados, costes del viaje y precios hedónicos (Llamas y Romero, 2008).

En lo que concierne al método de costos evitados o inducidos, Cristeche y Penna (2008) afirman que este método corresponde al típico caso en que el bien o servicio ambiental bajo análisis no se comercia en el mercado, pero está relacionado con un bien que sí lo es, o sea, que posee un precio; y que el vínculo entre ambos radica en ser sustitutos en el marco de una determinada función de producción.

En lo que concierne a la economía ecológica, señala Hauwermeiren (como se citó en Figueroa, 2005) se trata de un nuevo enfoque sobre las interrelaciones dinámicas entre los sistemas económicos y el total del conjunto de los sistemas físico y social (...). Es por lo tanto una visión sistémica y transdiciplinaria que trasciende el actual paradigma económico.

También, Figueroa afirma: "La economía ecológica propone un sistema económico eco-integrador que modifique los objetivos de la producción, el modelo de consumo, la orientación del cambio tecnológico y de las relaciones entre naciones subdesarrolladas e industrializadas" (p.106).

La economía ecológica nace en oposición a la economía ambiental, se basa en las leyes de la termodinámica y los grandes ciclos de los ecosistemas de la biosfera. La primera ley de la termodinámica dice que el total de energía y materia se mantienen constantes en los sistemas cerrados; sin embargo, ella entiende que los sistemas económicos son abiertos y reciben recurso de la naturaleza en primera instancia y posteriormente devuelve residuos o desechos, por ende, la energía y la materia no siempre tiene la misma estructura o forma (Raffo y Mayta, 2015).

Según Cortés (citado por Rodríguez y Cubillos, 2012) afirma:

> La economía ecológica aún no materializa un instrumento para superar las dificultades de convertir valores a precios, aunque teóricamente logre inquietar sobre las debilidades de la corriente principal. Sin embargo, aunque el método general de la ésta aún no esté unificado, ya existen importantes avances en las alternativas de valoración de los recursos naturales. (p.82)

Este nuevo enfoque en la práctica ha desarrollado en mayor medida el método de análisis multicriterio y la técnica de la huella ecológica.

Por una parte, Pearce y Markandya (como se citó en Rebolledo López, 2011) señalan:

> El análisis multicriterio o método de toma de decisiones se emplea cuando los beneficios del plan, programa, proyecto o decisión que implique la afectación de los recursos y procesos ecológicos de los ecosistemas estén constituidos por varios beneficios y cada uno se encuentre expresado en unidades de medidas diferentes. (p.70)

Por otra parte, Rebolledo López (2011) menciona:

> La huella o deuda ecológica, además, de ser un indicador –expresado en hectáreas de superficie- de consumo de recursos naturales de la población de un territorio a superficie de la naturaleza; relaciona todos los impactos ambientales producidos por una organización o entidad; es una herramienta de cálculo diseñada que permite integrar tanto el estado de eco-eficiencia, la huella social como la huella cultural, (...) transforma todo lo que se consume de materiales y energía a hectáreas de terreno productivo –cultivos, pastos, bosques, mar, suelo construido o absorción de CO2 ofrece una idea más clara y precisa del impactos de todas las actividades que se realicen con afectación a los recursos naturales y sus procesos ecológicos de los ecosistemas naturales.(p.75-76)

DISCUSIÓN

La revisión sistemática de literatura muestra que existen diversos conceptos sobre pasivos ambientales, además, se evidencia que estos conceptos tratan o giran en torno a las mismas ideas o nociones. Sintetizando, se puede entender los pasivos ambientales como: daños causados al medio ambiente derivados de una actividad en particular por el uso y explotación de recursos naturales, que no fueron restaurados, mitigados o compensados a tiempo y que repercuten negativamente en los seres humanos y la naturaleza.

Sin embargo, se considera que las definiciones planteadas presentan ciertos vacíos y falencias porque no cumplen a cabalidad con la puesta en práctica u operatividad del concepto. Por ejemplo, al compararlo con el concepto de pasivo contable, en este último se puede identificar, partiendo de su definición, quien tiene la responsabilidad de pagar y quien posee el derecho de cobrar, mientras que en el pasivo ambiental no se evidencia la relación acreedor – deudor.

Asimismo, los resultados también mostraron que existen dos problemas inherentes a los pasivos ambientales: definir la responsabilidad jurídica y la valoración económica.

Por lo que se refiere a responsabilidad jurídica, la revisión de literatura señala una grave dificultad al momento de identificar al responsable de la compensación y/o reparación de los daños ambientales causados. Estableciendo la responsabilidad en tres escenarios; el primero, que el propietario, poseedor o tenedor del sitio donde se encuentre el pasivo ambiental sea quien pague, segundo, que la responsabilidad la asuma el Estado, y tercero que sea la sociedad quien responda por los daños

Entonces se puede afirmar que el problema de la responsabilidad jurídica, radica en un problema de legislación, el estado debe instaurar un marco legal y normativo que permita identificar al directo responsable de la generación de pasivos ambientales, además que en este se establezcan las respectivas sanciones.

Con respecto a la valoración económica, los resultados mostraron que existe una dificultad considerable sobre la operatividad de los pasivos ambientales. Abordar la medición y valoración de estos pasivos se puede hacer desde dos ópticas como se mostró anteriormente, desde la economía ambiental y desde la economía ecológica.

Por un lado, el problema de la economía ambiental consiste en que generalmente intenta realizar la valoración de recursos naturales en términos monetarios. Sin embargo, habría que determinar qué tan fructífero acertado y/o adecuado puede llegar a ser la cuantía establecida.

Lo anterior se soporta en la idea de que los métodos y técnicas empleados para llevar a cabo la valoración económica de bienes y servicios ambientales han sido fuertemente influenciados por las teorías propias de la economía ortodoxa, hecho que ha conllevado que los recursos naturales sean valorados atendiendo a su productividad, utilidad o escases, perdiendo la esencia o fundamento de ser, en sí mismo, es decir, su valor no puede simplemente considerarse como los precios de mercado, o simulando mercados (Carbal, 2009; Carbal, Mantilla & Quiñones, 2012; Carbal, Muñoz & Solar, 2015; Cruz Cerón, 2006; Raffo y Mayta, 2015; Calatrava-Requena, 1994; Aguilera y Alcántara, 1994).

Específicamente, el método de valor contingente, uno de los más importante, refleja serios sesgos que hacen cuestionar su precisión y confianza a la hora de suministrar datos para la toma de decisiones. Este método no se puede legitimar en un sentido teórico o empírico, porque carece de fundamentos metodológicos, y de las índoles anteriores, llegando a obtener conclusiones erróneas sobre los intentos de valoración (Aguilera Klink y Alcántara, 1994)

En cambio, la economía ecológica plantea la importancia de la naturaleza como una variable sin asignar valor económico para tomar una decisión al respecto.

Sin embargo, en el sistema económico actual regido por la economía de mercados las decisiones se toman en base a números y cifras financieras. Así pues, es necesario e importante la valoración económica, entendiendo que se requiere identificar y asignar la responsabilidad por cierta obligación originada

en un pasivo ambiental a una organización para que indemnice, subsane o recompense al área o zona, individuos, comunidades especiales, animales, flora y demás componentes del medio ambiente afectados para poder estimar una cuantía o monto en términos monetarios. Contrariamente, si no llegase a calcularse un valor cuantitativo de la magnitud del daño ambiental, la organización no reconocería tal obligación.

A pesar de ello, ninguna valoración de esta índole será ciento por ciento exacta, de modo que, hay que procurar que los métodos de medición que se utilicen realicen las aproximaciones más ajustadas.

Como último punto de la discusión, la economía ecológica, como ya se mencionó, no ha concretado una herramienta de valoración alterna que goce de eficacia y que elimine los conflictos asociados a los pasivos ambientales. Pero, ha logrado progresar formidablemente en sus resultados investigativo gracias al método de análisis multicriterios. Su distinción reside en el estudio transdiciplinar de variables no económicas al lado de expertos de otras áreas de las ciencias promovidos por la conservación y prácticas de valoración del medio ambiente.

CONCLUSIÓN

A partir de los resultados extraídos y las discusiones sostenidas anteriormente, se llega a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, es necesario replantear el concepto de pasivos ambiental para corregir los vacíos existentes, avanzar en su construcción conceptual, de tal modo que facilite su interpretación y aplicación en el plano practico real. Se recomienda tomar como ejemplo la noción de pasivo contable.

En segundo lugar, relativo a la responsabilidad jurídica, existe una necesidad de legislación, es imperioso que el Estado tome cartas en el asunto y establezca un marco normativo legal que regule los pasivos ambientales, que conceda permisos y autorizaciones a los proyectos susceptibles de afectar los ecosistemas con la salvedad de estar bajo un régimen sancionatorio cuando por accidente o no, se altere, deteriore o contamine al entorno natural. De esta manera, se busca proteger al medio ambiente y desincentivar las malas prácticas y el abuso contra éste.

Ahora bien, tomando una posición ética y moral se considera que es imposible e improcedente determinar o expresar el valor de la naturaleza en términos monetarios y es desacertado hacerlo porque se situaría al medio ambiente en calidad de mercancía. Sin embargo, nos encontramos en una economía de mercado y, por ende, la economía ecológica no concibe soluciones radicales a las problemáticas puesto que su orientación no está enfocada en determinar cifras monetarias.

Por último, se requiere seguir avanzando en la investigación referente a los métodos de valoración, se debe optar por metodologías que expresen valoraciones económicas en patrón moneda, más ajustadas al valor de la naturaleza. Actualmente, los métodos utilizados más que valorar, subvaloran la realidad del daño ambiental, y a la larga están patrocinando el uso de prácticas empresariales inadecuadas y sobreexplotación de recursos naturales.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilera Klink, F., & Alcántara, V. (1994). *De la economía ambiental a la economía ecológica*. Barcelona: Icaria.

Calatrava-Requena, Javier. (1994). Valoración Económica de Recursos Naturales: Consideraciones generales y descripción de métodos basados en la existencia de funciones de demanda. España.

Carbal. (2009). La valoración económica de bienes y servicios ambientales como herramienta estratégica para la conservación y uso sostenible de los ecosistemas: "Caso Ciénaga La Caimanera. Coveñas-Sucre, Colombia". Criterio Libre No. 10, 71-89.

Carbal, A., Mantilla, E., & Quiñones, E. (2012). Valoración monetaria de los bienes y servicios ambientales ofertados por la Ciénaga de la Caimanera. Saber, Ciencia y Libertad, 109-129.

Carbal, A., Muñoz, J., & Solar, L. (2015). Valoración económica integral de los bienes y servicios ambientales ofertados por el ecosistema de manglar ubicado en la Ciénaga de la Virgen. Cartagena, Colombia. Saber, Ciencia y Libertad. Vol.10 No. 1, 125-145.

Cristeche, E., & Penna, J. (2008). *Métodos de valoración económica de los servicios ambientales* (pp. 12-33). Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

Cruz Cerón., G. (2006). Valoración de bienes y recursos ambientales y naturales: el problema de la medición. *Luna Azul*, 06.

De Alba, E., y Reyes, M. (1998). Valoración económica de los recursos biológicos del país. En Comisión Nacional para el Conocimiento y uso de la Biodiversidad, *La diversidad biológica de México: Estudio de País 1998* (1ra ed.). Coyoacán, México, D.F.

Figueroa, J. (2005). Valoración de la biodiversidad: perspectiva de la economía ambiental y la economía ecológica. *Interciencia*, 30 (2), 103-107.

Fundación IASB. (2010). *Módulo 21: Provisiones y Contingencias*. NIIF para PYMES.

Fundación IASC. (1999). *Norma Internacional de Contabilidad 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*. NIC 37.

Llamas y Romero. (2008). Economía y medio ambiente: herramientas de valoración ambiental. Tratado de tributación medioambiental, Vol. 2, 2008, ISBN 978-84-8355-735-8, págs. 1189-1225.

López, L; López, M y Medina, G (2017). La prevención y mitigación de los riesgos de los pasivos ambientales mineros (PAM) en Colombia: una propuesta metodológica. En: *Entramado*. Enero - junio, 2017. vol. 13, no. 1, p. 78-91.

Ministerio de Medio Ambiente (2009) *Definición de Herramientas de Gestión de Pasivos Ambientales*. Recuperado de http://www.minambiente.gov.co

Morales, J & Céspedes J (2012) *Mecanismos contables para el manejo de pasivos ambientales en minería a cielo abierto: Santurbán*, (trabajo de grado II) Institución universitaria Iberoamericana, Bogotá, Colombia.

Moreno, J., y Ussa, J. (2008). Valoración económica de pasivos ambientales estudio de caso: pasivos generados por el campo petrolero Cicuco-Boquete, Mompós, Colombia. Revista *Colombia Forestal*, Vol. 11:93-111.

Orjuela, A; Pantoja, C, (2011) *Responsabilidad de las empresas en Colombia derivada de los pasivos ambientales*. (Monografía de grado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Osorio Múnera, J., y Correa Restrepo, F. (2004). Valoración Económica De Costos Ambientales: Marco Conceptual y Métodos De Estimación. *Semestre Económico,* 7 (13), 159-193.

Raffo Lecca, E., y Mayta Huatuco, R. (2015). Valoración económica ambiental: el problema del costo social. Industrial Data, 18 (2), 61-71.

Rebolledo López, D. (2011). Manual para la valoración social de: impactos y daños ambientales de actividades agrícolas (pp. 70-77). Caracas, Venezuela: FAO.

Rodríguez Romero, P., & Cubillos González, A. (2012). Elementos para la valoración integral de los recursos naturales: un puente entre la economía ambiental y la economía ecológica. *Gestión y Ambiente, 15* (1), 77-90.

Russi, D, & Martinez Alier, J, (2002) Los pasivos ambientales. *Iconos. Revista de Ciencias Sociales,* N.15, 123-131.

Vargas Medina, C, (2016) *Tratamiento contable bajo NIIF del pasivo ambiental que conlleva la explotación de minería de carbón en Colombia.* (Tesis de grado) Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

TRATAMIENTO CONTABLE DE LAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS BAJO NIIF PARA PYMES

Silvio Montiel Paternina[1]

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo presentar el modelo de manejo contable de la propiedad, planta y equipo, planteado por IASC en la NIIF para Pymes versión 2015 y en la sección 17 de dicha norma. El documento se presenta desde un enfoque teórico acompañado de ejercicio prácticos que facilitan al lector su comprensión y análisis.

PALABRAS CLAVE

Propiedad, planta y equipo, valor razonable, depreciación, importe recuperable, valor residual

ABSTRACT

This article aims to present the accounting management model of the property, plant and equipment, proposed by IASC in IFRS for SME version 2015 and in section 17 of that standard. The document is presented from a theoretical approach accompanied by practical exercise that make it easier for the reader to understand and analyze them.

KEYWORDS

Property, plant and equipment, fair value, depreciation, recoverable amount, residual value

INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente el rubro de propiedad, planta y equipo representa una inversión considerable en las empresas, especialmente en las del sector industrial. Por esta razón este grupo de activos requiere de especial cuidado en su manejo contable, para brindar una adecuada presentación en el estado de situación financiera y una justa distribución de su costo a los resultados de los periodos que constituyen su vida útil.

Para la fundación IASC es de suma importancia que las empresas presenten información financiera relevante, confiable, transparente, comparable y oportuna para que los usuarios de esta información

1 Contador Público, Especialista en Gerencia Educativa, Magister en Contabilidad. Docente de Jornada Completa en el programa de Contaduría Pública universidad Libre Seccional Cartagena

puedan tomar sus decisiones. En este sentido, el material suministrado en la versión de 2015 de la NIIF para Pymes, en la sección 17: Propiedades, planta y equipos y otras complementarias buscan brindar a los preparadores de información financiera los elementos necesarios para cumplir este objetivo. Este material fue compilado en el DUR 2420 de 2015 en el titulo 2 y es de aplicación obligatoria para la Pequeñas y Mediana Empresa Pymes.

En este artículo encontrarás la información relacionada con este tema que te facilitará el ejercicio de la profesión contable en el campo laboral.

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Concepto según NIIF

> "*Las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que:*
> *a. se mantienen para su uso en la producción o el suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos, y se esperan usar durante más de un periodo*". (Fundación IASC;, 2015)

Concepto según normas colombianas.

El decreto 2649 de 1993 en su artículo 64 establece" *Las propiedades, planta y equipo, representan los activos tangibles adquiridos, construidos, o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para la producción o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos, o para usarlos en la administración del ente económico, que no están destinados para la venta en el curso normal de los negocios y cuya vida útil excede de un año."* (Presidencia de la República, 1993)

Al analizar ambos conceptos vemos que son bastante similares, siendo la principal diferencia la connotación del concepto de control que prevalece en las NIIF, versus el concepto de propiedad que se utiliza en las normas colombianas, es decir, que para reconocer un elemento de Propiedades, Planta y Equipo en NIIF, no se requiere ser propietario del bien, basta con tener el control sobre él. Desde este punto de vista puede ser que el total de activos bajo NIIF sea mayor que el de las normas colombianas, por cuanto se incluyen los activos que son de propiedad de la empresa y aquellos sobre los que la empresa tiene el control, producto de un arrendamiento financiero.

Este grupo de activos, llamados operacionales, representa financieramente un valor significativo del total de los activos, especialmente en las empresas industriales.

Los activos relacionados con este rubro, son comunes a todas las empresas, indistintamente de su tamaño. En todas ellas encontramos maquinaria, muebles y enseres, computadores, terrenos, construcciones, vehículos etc., que utilizan para desarrollar su actividad económica. Por esta razón es necesario que las empresas hagan un adecuado manejo de ellos para garantizar su eficiente funcionamiento y una apropiada asignación de su costo a los resultados de la empresa, mediante un adecuado método de depreciación a lo largo de su vida útil.

Manejo contable de las Propiedades, Planta y Equipo

Para el manejo contable de las Propiedades, Planta y Equipo debemos realizar los siguientes pasos.

1. Reconocimiento inicial.

Es el proceso mediante el cual se incorpora a la contabilidad de la empresa un elemento de Propiedad, Planta y Equipo. Lo primero que debemos verificar es el cumplimiento de los requisitos para ser reconocido como activo (Control, Beneficios económicos futuros, Medición fiable y vida útil mayor a un año)

Medición en el reconocimiento inicial.

La empresa medirá un elemento de Propiedades, Planta y Equipo por su costo en el reconocimiento inicial. El costo de un elemento de este grupo incluye los siguientes conceptos.

a. El precio de adquisición o compra, que incluye honorarios legales, aranceles de importación, impuestos no recuperables, fletes y seguros, menos cualquier tipo de descuentos.
b. Todos los desembolsos incurridos para poner el elemento en disposición del uso previsto por la empresa, tales como: adecuaciones locativas, instalaciones eléctricas, hidráulicas o de otra índole, necesarias para su adecuado funcionamiento.
c. El valor presente de los costos de desmantelamiento o de rehabilitación del lugar donde se instala, si fueran necesarios.

Si la negociación del activo se hace a crédito, el reconocimiento inicial se hará por el precio de contado o el valor presente de los pagos futuros. Los intereses y la diferencia en cambio que se generen por la financiación de la operación, se reconocerán como gastos del periodo, según la NIIF para Pymes.

Ejemplo:

Una empresa adquirió una maquinaria para la producción en las siguientes condiciones:

a. Precio de compra $US 50.000 FOB en Estados unidos. TRM $ 2.200
b. Transporte por vía marítima $ 5.000.000
c. Seguros $ 2.500.000
d. Impuestos de nacionalización $ 8.000.000
e. Transporte del puerto a la empresa $ 3.500.000
f. Instalaciones físicas (caseta en bloques con techo de eternit) $ 15.000.000
g. Conexión eléctrica $ 7.000.000
h. Capacitación a los operarios $ 4.500.000
i. Gastos de pruebas $ 2.000.000

El reconocimiento inicial se hace por $ 147.500.000, determinados así:

Conceptos	Valor
Precio compra $US 50.000x2.200	$ 110.000.000
Transporte	5.000.000
Seguros	2.500.000
Impuestos de nacionalización	8.000.000
Instalaciones físicas	15.000.000
Conexión eléctrica	7.000.000
Total	**$ 147.500.000**

No se incluyen los pagos por capacitación a los operarios y gastos de pruebas, los cuales se reconocen como gastos del periodo, porque no son indispensables para colocar al activo en condiciones de operación. En consecuencia, el registro contable de reconocimiento inicial de la maquinaria es.

Códigos	Cuentas	Debe	Haber
152005	Maquinaria- Costo	147.500.000	
510563	Gastos personal- capacitación	4.500.000	
519595	Otros costos	2.000.000	
1110/2205	Bancos/ Proveedores		154.000.000
	Sumas iguales	**154.000.000**	**154.000.000**

Registramos compra de maquinaria importada.

Cuando la compra de un elemento de Propiedades, Planta y Equipo se hace a crédito, se supone que el valor cobrado por el proveedor incluye intereses de financiación, razón por la cual el costo será reconocido por el valor presente de los flujos futuros de efectivo, descontados a una tasa de mercado o por el precio de contado del activo.

Ejemplo. Una entidad compró equipo de computación por $ 60.000.000 con un plazo de pago de 2 años sin intereses. Si la compra se hubiese hecho de contado el precio de compra habría sido de $ 55.000.000. El reconocimiento inicial según la NIIF para Pymes se debe hacer por $ 55.000.000, porque es evidente que el precio contiene una financiación implícita. La diferencia de $ 5.000.000 se maneja como gastos por intereses durante los 2 años de plazo para el pago de la deuda. Este hecho implica la elaboración de una tabla de amortización aplicando la tasa de interés efectiva vigente para operaciones similares.

El registro contable en el reconocimiento inicial se hace de la siguiente manera.

Códigos	Cuentas	Debe	Haber
15280505	Equipo de computación- Costo	55.000.000	
1110/2205	Bancos/ Proveedores		55.000.000
	Sumas iguales	**55.000.000**	**55.000.000**

Registramos compra de equipo de computación.

Adquisición mediante una permuta de activos: El activo debe reconocerse por su valor razonable y cualquier perdida o utilidad en la permuta se contabilizará en el resultado del periodo. Cuando el valor razonable del activo no puede medirse con fiabilidad, su costo será el valor en libros del activo entregado.

Ejemplo: la cía realizó una permuta de activos con las siguientes características:

a. Costo del activo entregado $ 45.000.000 (muebles y enseres)
b. Depreciación acumulada del activo $ 22.500.000
c. Valorización del activo $ 5.000.000
d. Valor razonable del activo recibido $ 25.000.000 (equipo de computación)

Costo neto del activo entregado

Costo	$ 45.000.000
Depreciación acumulada	$ 22.500.000
Costo neto	**$ 22.500.000**

Resultado de la permuta

Valor del activo recibido	$ 25.000.000
Costo neto del activo entregado	$ 22.500.000
Utilidad en la permuta	**$ 2.500.000**

Reconocimiento inicial de la permuta.

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
152805	Equipo de computación- Costo	25.000.000	
159215	Depreciación acumulada	22.500.000	
380510	Superávit por valorización	5.000.000	
190510	valorizaciones		5.000.000
152410	Muebles y enseres		45.000.000
424520	Utilidad en permuta de activos		2.500.000
	Sumas iguales	**52.500.000**	**52.500.000**

Registramos permuta de activos

Adquisición de activos con financiación: cuando se compra un elemento de propiedad, planta y equipo a crédito con un plazo mayor a las condiciones normales de crédito, su costo será el valor presente de todos los pagos futuros. (Fundación IASC;, 2015)

Ejemplo.

Una entidad adquirió un elemento de propiedad, planta y equipo por $ 6.000.000 con un crédito sin intereses a dos años. La tasa de descuento adecuada es del 15% por año.

Se requiere-

a. Cálculo del costo del activo
b. Elaborar la tabla de amortización
c. Reconocimiento de los intereses

Es de suponer que el precio de venta de $ 6.000.000 incluye un factor de financiación, el cual según NIIF para Pymes no debe incluirse en el costo del activo. Haciendo uso de Excel financiero se calcula el valor presente, el cual se tomará como costo del activo. Los intereses generados serán reconocidos como gastos financieros en los resultados de los periodos de vigencia de la compra.

En la siguiente tabla de Excel podremos observar los datos necesarios para realizar los registros contables.

VF	6.000.000		TABLA DE AMORTIZACION				
TASA	15%		PERIODOS	VR INICIAL	INTERESES	PAGOS	VR FINAL
PERIODOS	2		0				$4.536.862
VA	$4.536.862		1	$4.536.862	680.529	-	5.217.391
			2	$5.217.391	782.609	6.000.000	-

El valor presente es $ 4.536.862, ese es el costo por el cual se reconocerá el activo. La diferencia entre este valor y el precio de la factura de $ 6.000.000 es la financiación implícita en la operación por $ 1.463.138, la cual será reconocida como gastos por intereses en los resultados de los dos años de vigencia de la operación ($680.529 en el primer año y $ 782.609 en el segundo).

Costos posteriores al reconocimiento inicial

Para el manejo contable de los desembolsos posteriores al reconocimiento inicial, debemos tener en cuenta el alcance del desembolso sobre el desempeño del activo, es decir, si el desembolso representa un valor significativo del costo del activo, incrementa su vida útil o mejora su productividad, se debe registrar como mayor valor del costo del mismo. Los desembolsos de menor cuantía se registran como gastos de mantenimiento del periodo.

Ejemplo: la empresa tiene un helicóptero para transportar a sus trabajadores a lugares remotos donde tiene la planta de producción. El costo del helicóptero es $ 80.000.000, de los cuales el rotor representa $ 20.000.000. A los 4 años la depreciación acumulada del rotor era de $ 18.000.000 y en esa fecha presentó una avería que obligó a su sustitución por un nuevo rotor cuyo costo fue de $ 22.000.000. Como podemos ver el costo del nuevo componente representa un valor significativo del total del valor del helicóptero, además, se espera que su vida útil (horas de vuelo), se incremente considerablemente. Por esta razón se debe contabilizar como un componente del costo del helicóptero. El manejo contable requiere dar de baja al elemento averiado, reconocer la pérdida generada en la sustitución del componente e incorporar el nuevo elemento. Esto lo podemos observar a continuación.

Costo de rotor $ 20.000.000
Depreciación acumulada $ 18.000.000
Valor neto en libros $ 2.000.000
Pérdida en sustitución $ 2.000.000
Costo del nuevo rotor $ 22.000.000

Registro contable

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
15124002	Flota y equipo aéreo –costo rotor nuevo	22.000.000	
159245	Depreciación acumulada flota aérea	18.000.000	
531030	Pérdida en retiro de Propiedad, planta y equipo	2.000.000	
15154001	Flota y equipo aéreo –costo rotor usado		20.000.000
111005	Banco Nacional		22.000.000
	Sumas iguales	**42.000.000**	**42.000.000**

2. Medición posterior al reconocimiento inicial.

Para la medición posterior de las propiedades, planta y equipo se requiere el manejo de varios conceptos, que permiten determinar el valor por el cual se debe presentar el activo en el estado de situación financiera y algunas afectaciones al estado de resultado integral. Estos conceptos son:

Vida útil:

> "*Es el periodo durante el cual se espera que la propiedad, planta y equipo contribuya con la generación de ingresos para la empresa"* (Montiel Paternina, 2014)
>
> *"Es el periodo de tiempo que la entidad espera utilizar el activo o el número de unidades de producción o de uso que la entidad espera recibir del mismo"* (Salazar B., Marín S, 2015)

Para determinar la vida útil de un activo, una entidad deberá considerar todos los factores siguientes:

a. La utilización prevista del activo. El uso se evalúa por referencia a la capacidad o al producto físico que se espere de éste.
b. El desgaste físico esperado, que dependerá de factores operativos tales como el número de turnos de trabajo en los que se utilizará el activo, el programa de reparaciones y mantenimiento, y el grado de cuidado y conservación mientras el activo no está siendo utilizado.
c. La obsolescencia técnica o comercial procedente de los cambios o mejoras en la producción, o de los cambios en la demanda del mercado de los productos o servicios que se obtienen con el activo.
d. Los límites legales o restricciones similares sobre el uso del activo, tales como las fechas de caducidad de los contratos de arrendamiento relacionados.

La asignación de la vida útil de las propiedades, planta y equipo es un trabajo que se debe realizar con sumo cuidado y mucha responsabilidad, haciendo partícipes a las personas involucradas en su manejo y a las expectativas de los directivos de la empresa con respecto al uso y tenencia del activo. Esta decisión se verá reflejada en el costo del activo que se presentará en el estado de situación financiera y en el valor de los gastos que se llevaran a los resultados de cada periodo.

La vida útil de un activo deberá cambiarse cuando existan indicios significativos de que han cambiado las características de este. El manejo contable de este hecho se hará prospectivamente como cambios en una estimación contable.

Vida económica de un activo:

Es el estándar reconocido internacionalmente como periodo durante el cual se puede usar el activo de manera productiva con un adecuado plan de mantenimiento.

La vida útil pude ser igual o inferior a la vida económica de un activo.

Por ejemplo: una empresa compra una camioneta para distribuir la mercancía que le vende a sus clientes. Internacionalmente se considera que un vehículo de este tipo puede estar al servicio de la empresa por un periodo de 5 años con un adecuado plan de mantenimiento (vida económica), pero si la empresa tiene como política contable cambiar este activo cada 3 años para evitar incurrir en costos de mantenimiento, esa será la vida útil de la camioneta. En ese periodo debe llevar a los gastos de la empresa su importe depreciable.

Importe depreciable de un activo:

Corresponde a la parte del activo que se consumirá a lo largo de la vida útil y que en consecuencia debe ser trasladada a los gastos de la empresa vía depreciación. Cuando el valor residual es cero, el importe depreciable es el costo del activo reconocido inicialmente más cualquier mejora que se haya realizado al activo a lo largo de su vida útil. Ejemplo. Una empresa adquirió una maquinaria por $ 200.000.000 para su proceso productivo, estableció como vida útil diez años y un valor residual de $ 20.000.000. ¿Cuál es el importe depreciable?

Costo del activo	$ 200.000.000
Menos valor residual	$ 20.000.000
Importe depreciable	**$ 180.000.000**

Este es el valor que la empresa debe llevar a los gastos, vía depreciación durante los diez años que va a utilizar el activo. Al finalizar este periodo, el valor en libros del activo será de $ 20.000.000, que es el valor residual por el cual aspira a venderlo.

Valor residual:

> *"Es el valor que la entidad esperaría recibir hoy, si el activo ya estuviera en el final de su vida útil."* (Salazar B, Marín s, 2015)

También se conoce con los nombres de valor de salvamento o valor de rescate. En los casos en que el valor residual no sea significativo, se debe estimar como nulo.

"*Es el valor por el cual se espera vender el activo después de agotar su vida útil.* (Montiel Paternina, 2014)

Depreciación:

> "*La depreciación es el proceso de distribución del costo de un activo, dentro de los periodos en los cuales se espera utilizar los beneficios económicos incorporados en el activo"* (Salazar B, Marín S, 2015)
>
> "*Es la pérdida sistemática de valor a que está sometido un activo por el uso, el tiempo y/o la obsolescencia. También se puede decir que la depreciación es el gasto o costo que la empresa debe reconocer en el periodo por el uso que hace de sus activos*" (Montiel Paternina, 2014)

Métodos de depreciación:

La empresa seleccionará el método de depreciación que mejor refleje el patrón de desgaste del activo, el cual será llevado sistemáticamente a los resultados de los periodos previstos para uso del activo (vida útil). Entre los diversos métodos que se pueden utilizar tenemos: Línea recta, saldos decrecientes y métodos asociados con el uso del activo como unidades de producción, kilómetros recorridos, horas de vuelo, entre otros. En este documento se utilizará el método de línea recta para ilustrar los ejemplos desarrollados.

Pérdida por deterioro:

La pérdida por deterioro se presenta cuando el valor en libros de un activo es superior a su importe recuperable (fundación IASC, 2015). Esta puede ser generada por daños imprevistos del activo, como accidente en un automóvil, averías en equipo de computación por fluctuaciones en la electricidad o por causas externas como cambios significativos en la tasa representativa del mercado. En NIIF para Pymes se debe evaluar el valor de un activo cuando hay indicios significativos de que este ha sufrido deterioro que afecta su desempeño o su importe recuperable.

Importe recuperable de un activo:

Es el mayor valor entre: el valor razonable menos el costo de ventas del activo y El valor de uso del mismo.

El valor de uso es el **valor presente** de los flujos futuros de efectivo que se espera obtener de un activo.

El cálculo del valor presente involucra las siguientes fases:

- Estimar las entradas y salidas futuras de efectivo derivadas de la utilización continuada del activo y de su disposición final, y
- Aplicar la tasa de descuento adecuada a estos flujos de efectivo futuros

Ejemplo.

Una empresa tiene la siguiente información a 31 Dic 31 de 2016:

1. Costo maquinaria $ 1.000.000
2. Depreciación acumulada $ 200.000
3. Valor razonable menos costos de venta $ 600.000
4. Valor de uso $ 700.000

Calculo de la perdida por deterioro

Conceptos	Valores
Costo de maquinaria	$ 1.000.000
Depreciación acumulada	$ 200.000
Valor neto en libros	$ 800.000

Al comparar el valor de uso con el valor razonable menos el precio de venta (700.000 vs 600.000), vemos que el primero es mayor, por lo tanto, es el importe recuperable que se toma para determinar la pérdida por deterioro al compararlo con el valor neto en libros del activo.

Cálculo de la pérdida por deterioro

Conceptos	Valores
Valor neto en libros de maquinaria	$ 800.000
Importe recuperable	$700.000
Perdida por deterioro	$ 100.000

Registro contable.

Códigos	Cuentas	Debe	Haber
519915	Gasto por pérdida por deterioro PP&E	100.000	
15200515	Pérdida por deterioro PP&E		100.000
	Sumas iguales	**100.000**	**100.000**

Registramos Pérdida por deterioro de PP&E

Presentación en el Estado de Situación Financiera

31 de diciembre de 2016	
Costo maquinaria	1.000.000.
Depreciación acumulada	(200.000)
Pérdida por deterioro	(100.000)
Valor neto en libros	700.000

Lo que se busca con este registro es que el valor del activo no aparezca en libros por un valor superior a su importe recuperable.

Según la versión 2015 de la NIIF para Pymes, la empresa puede elegir una de las siguientes opciones al elaborar su política para la medición posterior de sus Propiedades, planta y equipo. Las opciones son:

Modelo del costo: una entidad medirá un elemento de propiedades, planta y equipo tras su reconocimiento inicial al costo menos la depreciación acumulada y cualesquiera pérdidas por deterioro acumulada. (Legis Editores;, 2017)

Ejemplo: el 1° de enero de 2016 una entidad compró equipo de computación para uso administrativo por $ 30.000.000. estableció como política para su medición posterior el modelo del costo. La vida útil es de 4 años y el método de depreciación es línea recta. El valor residual se estimó en $ 2.000.000.

Se requiere:

1. Cálculo del valor depreciable
2. Cálculo y contabilización de la depreciación del primer año.
3. Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2016
4. Calcular y contabilizar la pérdida por deterioro a 31 de diciembre de 2017 teniendo en cuenta que el importe recuperable del equipo a esa fecha era de $ 19.000.000, debido a un daño eléctrico que afectó su rendimiento.
5. Calcular la nueva depreciación a 31 diciembre de 2017,
6. Presentación en el ESF de 31 diciembre de 2017.

Desarrollo del ejemplo:

Valor depreciable

Costo del activo	$ 30.000.000
Valor residual	**(2**.000.000)
Valor a depreciar	**28.000.000**

Cálculo de la depreciación

Depreciación a 31 diciembre de 2016	
Valor a depreciar	28.000.000.
Vida útil	4
Método de depreciación	Línea recta
Depreciación anual	7.000.000

Registro contable de la depreciación

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
516020	Gasto por depreciación E. computación	7.000.000	
15280510	Equipo de computación - Depreciación acumulada		7.000.000
	Sumas iguales	**7.000.000**	**7.000.000**

Registramos depreciación a 31 de diciembres de 2016

Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2016

31 de diciembre de 2016	
Equipo de computación- costo	30.000.000
Valor residual	(2.000.000)
Importe depreciable	28.000.000
Depreciación acumulada	(7.000.000
Valor neto en libros	21.000.000

Cálculo de la pérdida por deterioro

Conceptos	**Valores**
Valor neto en libros E. de computación	$ 21.000.000
Importe recuperable	$19.000.000
Pérdida por deterioro	$ 2.000.000

Registro contable del deterioro.

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
519915	Gasto por pérdida por deterioro E. de computación	2.000.000	
15280515	Pérdida por deterioro E. de computación		2.000.000
	Sumas iguales	**2.000.000**	**2.000.000**

Registramos Pérdida por deterioro de Equipo de computación

Cálculo de la depreciación después del deterioro.

Depreciación a 31 diciembre de 2017	
Valor a depreciar	19.000.000.
Vida útil restante	3
Método de depreciación	Línea recta
Depreciación anual	6.333.333

Observamos como la pérdida por deterioro disminuye la depreciación del activo.

Presentación en el Estado de Situación Financiera

31 de diciembre de 2017	
Costo- Equipo de computación	30.000.000.
Valor residual	2.000.000
Importe recuperable	28.000.000
Depreciación acumulada	(13.333.333)
Pérdida por deterioro	(2.000.000)
Valor neto en libros	12.666.667

Modelo de revaluación: una entidad medirá un elemento de propiedades, planta y equipo cuyo valor razonable puede medirse con fiabilidad, por su costo revaluado, que es su valor razonable en el momento de la revaluación, menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro del valor posteriores. (Romero Alzate , 2015) Las revaluaciones se harán regularmente para evitar que el valor en libros del activo difiera mucho de su valor razonable.

Ejemplo: El 1° de enero de 2015, una empresa reconoció en el ESFA una construcción que utiliza como planta de producción por $ 1.500.000.000. Estableció una vida útil de 30 años y como método de depreciación el de línea recta. No se estimó valor residual.

El 31 de diciembre de 2016, la empresa decidió cambiar la política de medición posterior al método de revaluación establecido en la actualización de la NIIF para Pymes de 2015. En esa fecha la empresa obtiene un avalúo técnico de la planta por $ 1.600.000.000.

Se requiere:

a. Calcular la nueva depreciación a 31 diciembre de 2017.
b. Cálculo y contabilización de la depreciación para los años 2015 y 2016
c. Determinar y registrar la nueva revaluación
d. El nuevo avalúo técnico a 31 diciembre de 2017 es de $ 1.450.000.000
e. Establecer el valor de la revaluación de la bodega
f. Presentación en el ESF de 31 diciembre de 2017.
g. Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2016
h. Realizar los registros contables para reconocer el nuevo valor

1° de enero de 2015 ESFA	
Costo	1.500.000.000.
Vida útil	30
Método de depreciación	Línea recta
Depreciación anual	50.000.000

La depreciación anual se calcula dividiendo el costo de $ 1.500.000.000 entre los 30 años de vida útil, ya que el valor residual es cero.

Registro contable de la depreciación

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
516005	Gasto por depreciación construcción	50.000.000	
15160510	Planta- Depreciación acumulada		50.000.000
	Sumas iguales	**50.000.000**	**50.000.000**

Registramos depreciación a 31 de diciembres de 2015

Valor en libros a 31 Diciembre de 2016	
Costo. Planta de producción	1.500.000.000
Planta – Depreciación acumulada	100.000.000
Valor neto en libro - VNL	1.400.000.000
avalúo técnico	1.600.000.000
Valor de la revaluación	200.000.000

Registro contable de la revaluación

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
15160510	Planta- Depreciación acumulada	100.000.000	
15150505	Planta- Costo		100.000.000
15150515	Planta- Revaluación	200.000.000	
380510	Superávit por revaluación		200.000.000
	Sumas iguales	**300.000.000**	**300.000.000**

Registramos revaluación de la planta a 31 diciembre de 2016

Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2016

Planta- VNL antes de la revaluación	1.400.000.000
Depreciación acumulada	0
Incremento por revaluación	200.000.000
Nuevo valor en libros	**1.600.000.000**

Cálculo de la nueva depreciación

Valor a depreciar	1.600.000.000
Vida útil restante	28
Valor de la depreciación	57.142.857

Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2017

Planta- Costo revaluado	1.600.000.000
Depreciación acumulada	57.142.857
Valor neto en libros VNL	1.542.857.143

Avalúo técnico a 31 de diciembre de 2017. $ 1.450.000.000

Valor en libros	1.542.857.143
Nuevo avalúo técnico	1.450.000.000
Revaluación negativa	92.857.143

Registro contable de la revaluación

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
15160510	Planta- Depreciación acumulada	57.142.857	
15150505	Planta- Costo		57.142.857
15150515	Planta- Revaluación		92.857.143
380510	Superávit por revaluación	92.142.143	
	Sumas iguales	**150.000.000**	**150.000.000**

Registramos revaluación de la planta a 31 diciembre de 2017

La empresa elaboró su política contable aplicando lo establecido en la NIC 16, en razón a que la sección 17 de la NIIF para Pymes no contiene regulación al respecto. Esta norma el párrafo 35b estable que se puede eliminar el valor de la depreciación acumulada contra el valor bruto en libros del activo.

Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2017

Planta- costo revaluado	1.542.857.143
Depreciación acumulada	0
Revaluación negativa	0
Nuevo valor en libros	1.542.857.143

Descomponetización de un activo.

Si un elemento de propiedad, planta y equipo está conformado por componentes que presentan diferencias significativas en sus vidas útiles y en los patrones de consumo de sus beneficios económicos,

cada uno de ellos deberá contabilizarse por separado desde el reconocimiento inicial y depreciarse por separado. Inclusive se puede usar un método de depreciación diferente para cada uno de ellos. (Salazar B, Marín S., 2015)

Ejemplo.

El 1° de enero de 2017 una empresa que opera un servicio de transporte acuático de alta velocidad, adquirió un yate de lujo con un motor a reacción que debe cambiarse cuando haya recorrido 100.000 kms. El yate se contabilizó en el reconocimiento inicial por los siguientes valores.

Yate- Costo de adquisición	$350.000.000
Motor a reacción- costo adquisición	$ 120.000.000
Valor total	$ 470.000.000

La empresa estableció en su política contable que el yate se depreciaría por el método de línea recta en 10 años y el motor a reacción por el método de kms recorridos hasta completar 100.000kms.

Se requiere:

a. Cálculo de la depreciación del año 2017 para cada componente. (el yate recorrió en ese año 20.000kms)
b. Presentación en el estado de situación financiera a

Calculo de la depreciación del yate

Valor a depreciar	350.000.000
Vida útil restante	10
Valor de la depreciación	35.000.000

Cálculo de la depreciación del motor

Valor a depreciar	120.000.000
Vida útil restante	100.000kms
Kms recorridos en el año 2017	20.000
Valor de la depreciación	24.000.000*

La depreciación del motor se calcula así: se calcula el factor de depreciación dividiendo el costo del motor entre el número de kms recorridos de su vida útil:

FD= 120.000.000/100.000. = $ 1.200/kms recorrido, luego se multiplica por los 20.000 recorridos durante el año 2017 y obtenemos lo siguiente: 20.000 x 1.200 = $ 24.000.000

Presentación en el estado de situación financiera a 31 diciembre de 2017

Yate- Costo	350.000.000
Depreciación acumulada	35.000.000
Valor neto en libros VNL	315.000.000
Motor- Costo	120.000.000
Depreciación acumulada	24.000.000
Valor neto en libros VNL	96.000.000
Valor neto en libros del yate + motor	411.000.000

Baja de un elemento de propiedad, planta y equipo.

Una entidad dará de baja en cuentas una partida de propiedades, planta y equipo cuando:

a. Se venda o se disponga por cualquier medio.
Cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros por su uso o disposición (Salazar Baquer , 2015)

Al dar de baja a un elemento de propiedad, planta y equipo se puede presentar una utilidad o una pérdida en la operación, la cual se reconocerá en los resultados del periodo.

Ejemplo.

Una entidad decidió vender un elemento de propiedad, planta y equipo que ya no utilizaba en su operación. Los datos del activo son:

Costo del activo	$ 10.000.000
Depreciación acumulada	$ 7.000.000
Valor en libros	$ 3.000.000
Precio de venta	$ 4.500.000
Utilidad en venta de activo	$ 1.500.000

Observamos que se genera una utilidad en la venta del activo. El registro contable de esta operación es el siguiente.

Registro contable de la venta del activo

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
11105	Efectivo	4.500.000	
15160510	Activo- Depreciación acumulada	7.000.000	
15150505	Activo- Costo		10.000.000
424520	Utilidad en venta de Propiedad, planta y e.		1.500.000
	Sumas iguales	**11.500.000**	**11.500.000**

Registramos venta de propiedad, planta y equipo

Propiedad, planta y equipo mantenidos para la venta.

Cuando la gerencia decide vender una maquinaria o cualquier elemento de este grupo se debe trasladar a la categoría de propiedad, planta y equipo mantenida para la venta. En este momento cesa la depreciación de dicho activo y se traslada para activos corrientes por su valor neto. Es preciso anotar que este traslado se realiza solo cuando existen en el medio geográfico, potenciales compradores para el activo. De lo contrario será dado de baja. Al momento de venderlo se puede presentar una utilidad o pérdida en la operación, la cual será reconocida en los resultados del periodo.

Ejemplo.

El 31 de diciembre de 2017, una entidad decidió trasladar una maquinaria a mantenida para la venta, porque se reemplazaría por una nueva. La información a la fecha de traslado es la siguiente:

Costo del activo	$ 20.000.000
Depreciación acumulada	$ 14.000.000
Valor en libros	$ 6.000.000

Al momento de hacer el traslado se hace un asiento para eliminar la depreciación acumulada y netear el activo.

Registro contable de la venta del activo

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
15200510	Maquinaria- Depreciación acumulada	14.000.000	
15200505	Maquinaria- Costo		14.000.000
	Sumas iguales	**14.000.000**	**14.000.000**

Registramos eliminación de la depreciación de propiedad, planta y equipo

Con este asiento obtenemos el valor neto de la maquinaria por $ 6.000.000, el cual se traslada del activo no corriente al activo corriente. Supongamos que en marzo de 2018 la empresa vende el activo por $ 5.500.000. Se puede inferir que se presenta una pérdida por $ 500.000. El asiento contable de esta operación se presenta a continuación.

Registro contable de la venta del activo

Códigos	**Cuentas**	**Debe**	**Haber**
11105	Efectivo	5.500.000	
15150505	Maquinaria- Valor neto		6.000.000
531015	Pérdida en venta de Propiedad, planta y e.	500.000	
	Sumas iguales	**6.000.000**	**6.000.000**

Registramos venta de propiedad, planta y equipo

Presentación

La propiedad, planta y equipo se presenta en el estado de situación financiera como activo no corriente y la depreciación, la pérdida por deterioro, la utilidad o pérdida en venta o baja del activo se reconocen en el estado de resultados del periodo.

Revelaciones.

Con respecto a las propiedades, planta y equipo, las entidades deben revelar en sus estados financieros:

a. Un resumen de las principales políticas contable adoptadas para el manejo de las propiedades, planta y quipo. (bases de valoración, métodos de depreciación, vidas útiles)
b. Una conciliación de los saldos de inicio y de final de cada periodo, que muestre adquisiciones, bajas, depreciación y cualquier otro movimiento.
c. Los compromisos de adquisición de propiedades, planta y equipo existentes al final del periodo.
d. El valor de las propiedades, planta y equipo que estén comprometidos como garantías de obligaciones.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se han compilado las teorías que sustentan el manejo contable de las propiedades, planta y equipos en pequeñas y medianas empresas, apoyado en ejercicios prácticos de cada tema, que facilitan el aprendizaje y la aplicación de los principios fundamentales que rigen este grupo de activos. Con este trabajo de tipo académico, espero contribuir con los colegas contadores, docentes y estudiantes de Contaduría Pública con un granito de arena para el mejoramiento en el ejercicio de la profesión.

BIBLIOGRAFÍA

Fundación IASC. (2015). Sección 17 NIIF para Pymes. En Fundación IASC.

Fundación IASC. (2015). Sección 27 NIIF para Pymes . Pérdida por Deterioro.

Fundación IASC;. (2015). Propiedades, Planta y Equipos, Párrafo 17.2. *Módulo 17 NIIF para Pymes*, 17, párrafo 17.27.

Fundación IASC;. (2015). sección 17 NIIF para Pymes. En Fundación IASC.

Fundación IASC;. (2015). Sección 17 NIIF para Pymes.

Legis Editores;. (2017). *Norma de información financiera grupos 1 y 2.* Bogotá DC: Legis.

Legis editores;. (2017). *Normas de información financeira para los grupos 2 y 3.* Bogotá: Legis.

Montiel Paternina, S. R. (2014). *Contabilidad Financiera: Módulo de Activos.* Cartagena, Bolívar, Colombia: Universidad Libre Sede Cartagena.

Presidencia de la República. (1993). Decreto N° 2649 de 1993.

Romero Alzate , E. (2015). La nueva NIIF Para las Pymes: Modelo de revaluación en la medición posterior. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 5.

Salazar B, Marín s, C. (2015). *Contabilidad financiera para pequeñas y medianas entidades.* Bogotá DC: Legis.

Salazar B, Marín S, C. (2015). *Contabilidad Financiera para pequeñas y medianas entidades.* Bogotá DC: Legis.

Salazar B, Marín S., C. (2015). *Contabilidad Financiera para pequeñas y medianas empresas.* Bogotá DC: Legis.

Salazar B., Marín S, C. (2015). *Contabilidad financiera para pequeñas y medianas empresas.* Bogotá DC: Legis.

Salazar Baquero , C. A. (2015). *Contabilidad Financiera para pequeñas y medianas empresas.* Bogotá D:E: Legis.

REQUISITOS NECESARIOS PARA ACCEDER AL BENEFICIO TRIBUTARIO DE IVA EXENTO PARA TURISTAS NO RESIDENTES

Alcides De Jesus Peña Sanchez[1]

RESUMEN

Existe consenso de que el turismo constituye una de las actividades económicas más importantes del Siglo XX y XXI. Según los investigadores J.L. Nieto, I.M. Román, D. Bonillo, N. Paulova. (2016) el turismo internacional a mediados del Siglo XX en la década los años 50, movía una cantidad estimada de unos veinticinco millones de turistas; sin embargo, el crecimiento de esta cifra ha evolucionado de manera importante, para el año 2000 el número de turistas entre países era de 678 millones, para el año 2010 esta suma alcanzó los 950 millones, y las proyecciones para el 2030 se estiman en 1.800 millones de turistas.

Cada país diseña políticas públicas que le permitan participar a nivel mundial del turismo receptivo, porque esta importante actividad es una exportación de servicios que permite ayudar a equilibrar la balanza comercial de las naciones, además del importante flujo de divisas que genera, es una fuente de empleo y un dinamizador de los demás sectores económicos como servicios, comercio e industria.

PALABRAS CLAVE

Turismo, beneficio tributario, exención, iva, turistas no residentes

ABSTRACT

There is consensus that tourism is one of the most important economic activities of the XX and XXI century. According to the researchers J.L. Nieto, I.M. Román, D. Bonillo, N. Paulova. (2016) international tourism in the mid-twentieth century in the 50s, moved an estimated 25 million tourists; however, the growth of this figure has evolved significantly, by the year 2000 the number of tourists between countries was 678 million, by 2010 this sum reached 950 million, and the projections for 2030 are estimated at 1,800 Millions of tourists

Each country designs public policies that allow it to participate in receptive tourism worldwide, because this important activity is an export of services that helps to balance the trade balance of nations, in addition to the important flow of foreign exchange it generates, it is a source of employment and a revitalization of other economic sectors such as services, commerce and industry.

1 ORCID: 0000-0001-6741-4409

KEYWORDS

Tourism, tax benefit, exemption, IVA, non-resident tourists

INTRODUCTION

El turismo a nivel mundial es una de las actividades económicas que no se ha estancado a pesar de las crisis, especialmente la del año 2008, la cual, no podemos decir que la hayamos superado plenamente. Según la Organización mundial de Turismo OMT, el crecimiento del turismo en países en vías de desarrollo, se estima que será de un 4.0%.

OBJETIVO

Analizar los diferentes requisitos que deben cumplir el equipo interdisciplinario de la administración de los hoteles en Colombia para dar cumplimiento de manera adecuada a las obligaciones del artículo 481 del Estatuto tributario y evitar sanciones de la administración tributaria.

METODOLOGÍA

Este tipo de investigación es descriptiva; se analizan las normas fiscales y no fiscales relacionadas con el beneficio tributario de exención de iva para los turistas no residentes en Colombia, beneficio que contempla el artículo 481 del E.T. y decretos reglamentarios.

HIPÓTESIS:

El iva como impuesto indirecto que grava el consumo y se encuentra presente en la mayoría de los países del mundo incluido Norteamérica, Latinoamérica y Europa, afecta el nivel de consumo de bienes y servicios cuando los Estados deciden cobrar o exonerar determinadas actividades económicas.

¿Cuál es el tratamiento que se le da al impuesto al valor agregado – Iva- relacionado con la prestación de servicios turísticos a turistas no residentes en Colombia?

En Colombia, a pesar de la adopción del modelo económico neoliberal, el Estado, nunca ha renunciado a la regulación de la economía. A nivel constitucional, se observa que el art. 150 C.P. "Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones:

(...) 12. Establecer contribuciones fiscales y, excepcionalmente, contribuciones parafiscales en los casos y bajo las condiciones que establezca la ley. (...) (Const., 1991, art. 150)

Art. 334 C.P. La dirección general de la economía estará a cargo del Estado. Este intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de los recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución

equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la preservación de un ambiente sano. (...)(Const., 1991, art. 334)

De las normas constitucionales antes citadas, no queda duda de que el Estado es el regulador de la economía, a través de leyes que pueden utilizarse como herramientas para incentivar el consumo en determinados sectores económicos.

El turismo, es considerado actualmente como una actividad importante para el desarrollo económico y social de las regiones. La historia de la regulación del turismo en Colombia tiene un antes y un después de la ley 300 de 1996; antes de esta norma la regulación de esta actividad era pobre y dispersa en el código civil y el código de comercio. A partir de la ley 300, el Estado colombiano declara la actividad turística como de importancia nacional: ARTÍCULO 1º Importancia de la industria turística. Modificado por el art. 2, Ley 1558 de 2012. El turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial de las diferentes entidades territoriales, regiones, provincias y que cumple una función social. El Estado le dará especial protección en razón de su importancia para el desarrollo nacional. (Ley 300, 1996, art.1o).

EVOLUCIÓN NORMATIVA DEL IVA EXENTO A FAVOR DE TURISTAS NO RESIDENTES.

Ley 488 del 24 de diciembre de 1998
"ARTÍCULO 58. Servicios turísticos. El literal e) del artículo 481 del Estatuto Tributario, quedará así: "e) También son exentos del impuesto sobre las ventas los servicios que sean prestados en el país en desarrollo de un contrato escrito y se utilicen exclusivamente en el exterior, por empresas o personas sin negocios o actividades en Colombia, de acuerdo con los requisitos que señale el reglamento. Recibirán el mismo tratamiento los servicios turísticos prestados a residentes en el exterior que sean utilizados en territorio colombiano, originados en paquetes vendidos en el exterior y vendidos por agencias operadoras inscritas en el Registro Nacional de Turismo, según lo establecido en la Ley 300 de 1996, y siempre y cuando se efectúe el respectivo reintegro cambiario".

Ley 633 del 29 de diciembre de 2.000
"ARTÍCULO 33. Modificase el literal e) del artículo 481 del Estatuto Tributario, el cual quedará así: e) También son exentos del impuesto sobre las ventas los servicios que sean prestados en el país en desarrollo de un contrato escrito y se utilicen exclusivamente en el exterior, por empresas o personas sin negocios o actividades en Colombia, de acuerdo con los requisitos que señale el reglamento. Recibirán el mismo tratamiento los servicios turísticos prestados a residentes en el exterior que sean utilizados en territorio colombiano, originados en paquetes vendidos en el exterior y vendidos por agencias operadoras u hoteles inscritos en el Registro Nacional de Turismo, según lo establecido en la Ley 300 de 1996, y siempre y cuando se efectúe el respectivo reintegro cambiario".

Ley 1607 del 26 de diciembre de 2.012
"ARTÍCULO 55. Modifíquese el artículo481 del Estatuto Tributario, el cual quedará así: Artículo 481. Bienes exentos con derecho a devolución bimestral. Para efectos del Impuesto sobre las ventas, únicamente conservarán la calidad de bienes y servicios exentos con derecho a devolución bimestral: (...)

d) Los servicios turísticos prestados a residentes en el exterior que sean utilizados en territorio colombiano, originados en paquetes vendidos por agencias operadores u hoteles inscritos en el registro nacional de turismo, según las funciones asignadas, de acuerdo con lo establecido en la Ley 300 de 1996. En el caso de los servicios hoteleros la exención rige independientemente de que el responsable del pago sea el huésped no residente en Colombia o la agencia de viajes.

De igual forma, los paquetes turísticos vendidos por hoteles inscritos en el registro nacional de turismo a las agencias operadoras, siempre que los servicios turísticos hayan de ser utilizados en el territorio nacional por residentes en el exterior".

Ley 1819 del 29 de diciembre de 2.016
"ARTÍCULO 189. Modifíquese el artículo 481 del Estatuto Tributario el cual quedará así: ARTÍCULO 481. Bienes exentos con derecho a devolución bimestral. Para efectos del impuesto sobre las ventas, únicamente conservarán la calidad de bienes y servicios exentos con derecho a devolución bimestral:

d) Los servicios turísticos prestados a residentes en el exterior que sean utilizados en territorio colombiano, originados en paquetes vendidos por agencias operadores u hoteles inscritos en el registro nacional de turismo, según las funciones asignadas, de acuerdo con lo establecido en la Ley 300 de 1996. En el caso de los servicios hoteleros la exención rige independientemente de que el responsable del pago sea el huésped no residente en Colombia o la agencia de viaje. De igual forma, los paquetes turísticos vendidos por hoteles inscritos en el registro nacional de turismo a las agencias operadoras, siempre que los servicios turísticos hayan de ser utilizados en el territorio nacional por residentes en el exterior".

De la evolución normativa del articulo 481 del E.T. en lo que concierne a la exención de IVA para los turistas no residentes, se puede observar que el espíritu del legislador, ha sido el de flexibilizar la norma, se observa que la ley 488 de 1998, exigía para la aplicación del beneficio, que el negocio hotelero hubiese realizado el reintegro cambiario de las divisas obtenidas por la venta de servicios turísticos; la ley 633 del 2000, permite que la venta de los paquetes turísticos no solo la realicen las agencias de viaje, sino también los hoteles inscritos en el Registro Nacional de Turismo; La ley 1607 del 2012, flexibiliza lo relacionado con el pago y permite que indistintamente lo efectúe la agencia de viajes o directamente el huésped en el hotel, y si el pago lo realiza la agencia de viajes nacional, no se pierde el beneficio, igualmente esta norma es la que permite que los saldos a favor en Iva por el beneficio del artículo 481 del E.T., tengan la posibilidad de solicitarse en devolución.

REQUISITOS FORMALES PARA APLICAR EL BENEFICIO DEL IVA EXENTO A FAVOR DE TURISTAS NO RESIDENTES.

Los requisitos formales para que los prestadores de servicios hoteleros puedan acceder al beneficio del iva exento para turistas no residentes se resumen de la siguiente manera:

Expedir factura:

Los prestadores de servicios turísticos dentro de los cuales se cuentan los servicios hoteleros tienen la obligación de expedir facturas de acuerdo al artículo 617 del E.T., Decreto 2242 de 2015; Decreto 1625 de 2016 (Reglamentarios de la facturación electrónica).

Periodicidad de las declaraciones tributarias:

Los prestadores de servicios que desean acogerse a los beneficios del artículo 481 del E.T., (Iva exento con derecho a devolución), deben presentar sus declaraciones de Iva con una periodicidad bimestral, como lo señala el artículo 600 numeral 1º del E.T.

Identificación del No residente y obligación del reporte diario a Migración Colombia.

Identificar al huésped con su categoría de permanencia, se requiere el pasaporte original, o la tarjeta Andina, o la tarjeta de Mercosur esa es la identificación válida para el beneficio tributario según el Decreto 132 de 2014 del Ministerio de Relaciones Exteriores puede ser: PIP-3 = Tratamiento médico; PIP-5 = Turista (esparcimiento o descanso); PIP-6 = Eventos académicos, científicos, culturales, artísticos, deportivos, laborales, capacitación empresarial, contactos comerciales, cubrimientos periodísticos; TP-7. Al extranjero que desee ingresar al territorio nacional en desarrollo de alguna de las siguientes actividades u ocupaciones: En calidad de pensionado o rentista; de socio o propietario de sociedad; para recibir tratamiento médico y para el extranjero acompañante de aquel que recibirá el tratamiento médico; propietario de inmueble; para el ejercicio de oficios o actividades independientes y para el ejercicio de ocupaciones o actividades no previstas en el presente decreto. En el presente caso la vigencia de la visa será de un (1) año con múltiples entradas.

Según el decreto 2235 de 2015, que se expide teniendo en cuenta que el 10 de junio de 2015 se adoptó en Bruselas, Bélgica, el Acuerdo entre la Unión Europea y la República de Colombia sobre Exención de Visados para Estancias de Corta Duración. Que el referido acuerdo tiene por objeto la exención de visados para los ciudadanos de la Unión Europea y para los ciudadanos de Colombia que viajen al territorio de la otra parte contratante por un periodo máximo de 90 días cada 180 días, y no se aplicará a las personas que viajen con intención de ejercer una actividad remunerada.

Bajo esta normativa son válidos para aplicar el beneficio tributario los siguientes permisos de permanencia: el PIP-10; el TP-11 y el TP-12.

Venta por la modalidad de Paquetes Turísticos:

De acuerdo al Estatuto Tributario nacional artículo 481, y los decretos reglamentarios Decreto 2438 de 2010 y Decreto 297 de 2016, la venta del servicio hotelero realizada por agencias de viaje o directamente por el hotel, debe hacerse bajo la modalidad de Paquete Turístico.

Definición de Plan o paquete Turístico:

Es la combinación previa de, por lo menos, dos o más servicios de carácter turístico, vendida u ofrecida como un solo producto y por un precio global. Por ejemplo, alojamiento, alimentación, recreación y otros.

Documentos Soportes de la operación con un turista no residente:

Con el objeto de cumplir con los requisitos de las autoridades tributarias en sus visitas de inspección y vigilancia, se recomienda archivar conjuntamente con la factura, copia de pasaporte y copia de registro hotelero, y copia del soporte de la negociación con el no residente, que puede ser contrato escrito, carta de confirmación, correo electrónico etc.

Requisito adicional: Prorrateo de Iva:

La operación hotelera normal, implica la prestación de servicios de alojamiento, Restaurante, Bares & complementarios, ello implica la prestación de servicios gravados, exentos y excluidos, razón por la cual los prestadores de servicios hoteleros están en la obligación de realizar el prorrateo del Iva; de otra parte, en las visitas de fiscalización tributaria, los auditores de impuestos, lo primero que quieren saber es la forma de cómo re realiza dicho prorrateo.

Para dar cumplimiento al artículo 490 del E.T., norma que establece: cuando los bienes y servicios que otorgan derecho a descuento se destinen indistintamente a operaciones gravadas, exentas, o excluidas del impuesto y no fuere posible establecer su imputación directa a unas y otras, el cómputo de dicho descuento se efectuará en proporción al monto de tales operaciones del período fiscal correspondiente. La inexistencia de operaciones determinará la postergación del cómputo al período fiscal siguiente en el que se verifique alguna de ellas.

Como llevar este procedimiento es una obligación formal, a título de ilustración, se resuelve un ejercicio práctico.

Ilustración del Prorrateo del Iva Descontable:

El Hotel Armenia en el bimestre prestó servicios por valor de $1.500.000.000 (1) gravadas al 19%; las ventas a turistas no residentes $800.000.000 (2) y las ventas en el servicio de restaurantes fueron de $400.000.000 (3); ingresos por intereses $10.000.000; las compras gravadas a la tarifa general con destino a la operación de alojamiento fueron de $800.000.000 (4); las compras gravadas al 5% con destino a alojamiento $200.000.000 (5); compras gravadas al 5% con destino a restaurante $400.000.000 (6). Gastos por servicios gravados a la tarifa general y comunes a toda la operación $500.000.000 (7).

En el caso de ilustración, es necesario efectuar el prorrateo del Iva puesto que, en la operación hotelera, se dan simultáneamente operaciones gravadas, exentas y excluidas, de las cuales las dos primeras dan derecho al impuesto descontable, y la última no.

1. Registro de ventas gravadas a la tarifa general y el iva correspondiente.

C X C HUESPED	VENTAS GRAVADAS	IVA X PAGAR
1,785,000,000	1,500,000,000	285,000,000

2. Registro de ventas turistas no residentes.

CX C HUESPED	VENTAS EXENTAS	IVA X PAGAR
800,000,000	800,000,000	0

3. Registro de ventas excluidas de Iva y gravadas con el impuesto nacional al consumo.

CX C HUESPED	VENTAS EXCLUIDAS	IMPUESTO AL CONSUMO
432,000,000	400,000,000	32,000,000

4. Registro de gastos para atender la operación de alojamiento gravados a la tarifa general, da lugar a iva descontable.

GATOS DE ALOJAMIENTO	IVA POR PAGAR	PROVEEDORES
800,000,000	152,000,000	952,000,000

5. Registro de gastos para atender la operación de alojamiento gravados a la tarifa del 5%, da lugar a iva descontable.

GATOS DE ALOJAMIENTO	IVA POR PAGAR	PROVEEDORES
200,000,000	10,000,000	210,000,000

6. Registro de costos de ventas para atender la operación de Restaurante gravados a la tarifa del 5%, el iva debe tratarse como mayor valor del costo.

COSTO DE VENTA	PROVEEDORES
420,000,000	420,000,000

7. Registro de gastos comunes a toda la operación gravados a la tarifa general y que dan origen al iva transitorio.

GASTO OPERACIONES COMUNES	IVA TRANSITORIO	PROVEEDORES
500,000,000	95,000,000	595,000,000

El saldo del Iva transitorio, es necesario prorratearlo en razón al porcentaje de participación de las ventas gravadas, exentas y excluidas dentro de las ventas totales:

SERVICIOS PRESTADOS	VENTAS	PORCNTAJE
ALOJAMIENTO VENTAS GRAVADAS	1,500,000,000	55.56%
ALOJAMIENTO VENTAS EXENTAS	800,000,000	29.63%
RESTAURANTE - SERVICIO EXCLUIDO	400,000,000	14.81%
TOTAL VENTAS	2,700,000,000	100.00%

Porcentaje del Iva Transitorio que se puede tratar como impuesto descontable (85.20%); porcentaje que se debe tratar como gasto (14.80%).

IVA TRANSITORIO		IVA POR PAGAR	GASTOS
95,000,000	95,000,000	80,940,000	14,060,000
SALDO	0		

De esta manera se muestra la aplicación práctica del prorrateo del iva del artículo 490 del E.T.

CONCLUSIONES

De la normativa precedente y su evolución se puede concluir que muy recientemente (año 1996), es que el Estado colombiano, le ha venido a dar la importancia al turismo como renglón de la economía capaz de generar empleo, divisas y el posicionamiento de Colombia como destino turístico.

Se observa que antes de la ley 300 de 1996 o Ley de Turismo, la legislación sobre la materia era muy pobre, se encontraba dispersa en los códigos de comercio y código civil. A partir de 1996, se le da a la actividad el realce que la misma amerita desde el punto de vista económico y social.

Consecuente con la política publica de colocar nuestra oferta hotelera a la altura de los otros países latinoamericanos como Republica Dominicana, Costa Rica; Nicaragua, Panamá, Ecuador y otros, en donde se han diseñado incentivos para los turistas extranjeros, y se ha declarado de interés nacional a la industria.

En Colombia además de las normas relacionadas con el Iva, que han llevado al legislador a considerar la actividad de venta de servicios turísticos a no residentes como una verdadera exportación de servicios exenta de iva con derecho a solicitar la devolución de saldos a favor; también es pertinente destacar la ley 788 de 2002, creo importantes exenciones en el impuesto de renta para hoteles nuevos o remodelados a partir de la promulgación de la ley y por treinta (30) años más.

El beneficio tributario de exención de Iva, se debe acompañar de una serie de requisitos formales que a lo largo del trabajo ya se han señalado, por ejemplo expedir factura, identificar a los turistas con el permiso de ingresos y permanencia (PIP) adecuado, conservar la identificación del huésped con su pasaporte o tarjeta Andina o Mercosur, prorratear el Iva, vender los servicios a través de la modalidad de paquetes turísticos, presentar las declaraciones de Iva con periodicidad bimestral.

Sin el lleno de estos requisitos formales, no es posible para los contribuyentes (negocios hoteleros) acceder al beneficio fiscal de iva exento, existiendo de paso la posibilidad de hacerse acreedores de sanciones de parte de la autoridad tributaria.

BIBLIOGRAFÍA

J.L. Nieto, I.M. Román, D. Bonillo, N. Paulova. International Journal of Scientific Managment Tourism 2016 Vol 2 - Nº 1.

Congreso de la República de Colombia (julio 26 de 1996) Artículo 1º (Título I) Ley del Turismo (Ley 300 de 1996) D.O. 42.845.Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8634.

Congreso de la República de Colombia Ley 488 de 1998 del 24 de diciembre 1998. Diario Oficial 43.460 del 28 de diciembre de 1998. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=187.

Congreso de la República de Colombia Ley 633 del 29 de diciembre del año 2000. Diario Oficial 44275 29 de diciembre de 2000. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6285

Congreso de la República de Colombia Ley 1607 del 26 de diciembre de 2012. Diario Oficial No. 48.655 de 26 de diciembre de 2012. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1607_2012.html

Congreso de la República de Colombia Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016. Diario Oficial No. 50.101. 29 de diciembre de 2016. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=79140.

Decreto 2438 de 2010. Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Recuperado de http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/DECRETO%202438%202010.pdf

Decreto 297 de 2016. Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Recuperado de http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30021720.

Decreto 132 de enero 30 de 2014. Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1029562.

Decreto 2235 del 24 de noviembre de 2015. Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65621

Constitución Política de Colombia. Recuperado de http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Documents/Constitucion-Politica-Colombia.pdf.

Estatuto Tributario Nacional 2019. Ediciones de la U. Chersón Grajales Londoño; Carlos Arturo Vargas; Luz Agudelo Giraldo.

INSTRUCCIONES A LOS AUTORES PARA LAS PUBLICACIONES DE LA PRÓXIMA EDICIÓN DE LA REVISTA GERENCIA LIBRE DE LA UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL CARTAGENA

Parámetros para la elaboración de los artículos

Normas para presentación de artículos

La revista ***Gerencia Libre*** es una publicación anual de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Se propone como principal objetivo la difusión de los avances y los resultados de proyectos de investigación en las áreas de las Ciencias Sociales realizados por miembros de la Universidad Libre y por colaboradores externos. Se concentra en publicar artículos de investigación, de reflexión y revisión, de acuerdo con las características definidas por Colciencias.

Sólo se reciben trabajos originales e inéditos, lo que implica que no deben haber sido publicados total o parcialmente. Los manuscritos deben ser enviados en idioma español y en archivo Word al correo institucional de la revista: gerencia.libre@unilibrectg.edu.co, con copia al correo: zilathromero@yahoo.com

REQUISITOS TÉCNICOS

La revista ***Gerencia Libre*** utiliza el estilo de citación entre paréntesis por autor y año: (Autor, año, páginas). La bibliografía debe estar elaborada según este mismo patrón. Las notas al pie de página se utilizan únicamente para explicar, comentar o complementar el texto del artículo. Para más detalles acerca del manejo de referencias bibliográficas, sugerimos consultar las normas internacionales de la *American Psychological Association* (APA). A continuación presentamos algunas especificaciones básicas:

Especificaciones Tipográficas

Papel: Tamaño carta
Fuente: Times New Roman, 12 puntos.
Espaciado:

- Texto a doble espacio y alineado a la izquierda, excepto en tablas y figuras.
- Dos espacios después del punto final de una oración

Márgenes: 3 centímetros por cada lado.

Abreviaturas

Cap. Capítulo
Ed. Edición
Ed. Rev. Edición revisada
Ed. (Eds.) Editor (Editores)
Trad. Traductor (es)
S.F. Sin fecha
p. (pp.) Página (páginas)
Vol. Volumen
Vols. Volúmenes
No. Número
Pte. Parte
Inf. Téc. Informe técnico
Suppl. Suplemento

CITAS:

Una cita es la expresión parcial de ideas o afirmaciones incluidas en un texto con referencia precisa de su origen o fuente y la consignación dentro de la estructura del texto. En el estilo APA se utilizan paréntesis dentro del texto en lugar de notas al pie de página o al final del texto, como en otros estilos. La cita ofrece información sobre el autor y año de publicación, que conduce al lector a las referencias bibliográficas que se deben consignar al final del documento.

Citas textuales:

Una cita es textual cuando se extraen fragmentos o ideas textuales de un texto. Las palabras o frases omitidas se reemplazan con puntos suspensivos (...). Para este tipo de cita es necesario incluir el apellido del autor, el año de la publicación y la página en la cual está el texto extraído.

Cuando la cita tiene menos de 40 palabras se escribe inmersa en el texto y entre comillas. Se escribe punto después de finalizar la cita y todos los datos.

Las citas que tienen más de 40 palabras se escriben aparte del texto, con sangría, un tamaño de letra un punto menor y sin comillas. Al final de la cita se coloca

el punto **antes** de los datos (recuerde que en las citas con menos de 40 palabras el punto se pone después).

Citas no textuales o parafraseadas:

En la cita de parafraseo se utilizan las ideas de un autor, pero no en forma textual sino que se expresan en palabras propias del escritor. En esta cita es necesario incluir el apellido del autor y el año de la publicación.

Normas según los autores:

Cuando son dos autores, sus apellidos van separados por "&".

Cuando son de tres a cinco autores, la primera vez que se citan se indican los apellidos de todos. Posteriormente se cita solo el primero y se agrega et al seguido de punto (et al.).

Cuando son seis o más autores se cita el apellido del primero seguido de et al. desde la primera citación.

En el caso de que sea un autor corporativo se coloca el nombre de la organización en vez del apellido: ICBF (2010) afirma (...)/ (...) los desplazados (ICBF, 2010)

Cuando el autor es anónimo, en vez del apellido se coloca la palabra "anónimo" y se tienen en cuenta todas las reglas anteriores.

Cita de una cita: Se realiza cita de una cita cuando se está teniendo acceso a fuentes secundarias de información. Es decir, cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, quien lo ha citado en su texto.

Referencias:

Las referencias están constituidas por un listado de los datos de cada fuente consultada para la elaboración de un trabajo y que aparecen citados en el texto. Este listado permite identificar y localizar las fuentes para cerciorarse de la información contenida allí o complementarla en caso de ser necesario. Todos los autores citados en el cuerpo de un texto o trabajo deben coincidir con la lista de referencias del final, nunca debe referenciarse un autor que no haya sido citado en el texto y viceversa.

La lista de referencias se hace con interlineado 1,5, cada una debe tener sangría francesa y el listado debe organizarse según el orden alfabético de los apellidos de los autores de las fuentes. Para la referenciación de números o volúmenes de alguna publicación es necesario usar números arábigos y no romanos.

Referencia según fuente de la cita:

Libro:

- Forma básica: Apellido, Iniciales del nombre. (Año). *Título*. Lugar de publicación: Editorial.

- Libro con autor: Apellido, Iniciales del nombre. (Año). *Título*. Ciudad: Editorial.

- Libro con editor**:** Apellido, Iniciales del nombre. (Ed.). (Año). Título. Ciudad: Editorial.

- Libro online: Apellido, Iniciales del nombre. (Año). *Título*. Recuperado de http://www.xxxxxx.xxx

- Capítulo de un libro: Se referencia un capítulo de un libro cuando el libro es con editor, es decir, que el libro consta de capítulos escritos por diferentes autores. En ese caso se cita así: Apellido, Inicial del nombre. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.), *Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Publicaciones periódicas:

Artículos científicos:

- Forma básica para un solo autor: Apellido, A. A. (Fecha). Título del artículo. *Nombre de la revista*, *volumen* (número), pp-pp.

- Forma básica para varios autores: Apellido, A. A., Apellido, B. B. & Apellido, C. C. (Fecha). Título del artículo. *Nombre de la revista*, *volumen* (número), pp-pp.

Artículos de revista:

- Impreso: Apellido, A. A. (año, mes, día). Título del artículo. *Nombre de la revista*. *Volumen* (Número), pp-pp.

- Online: Apellido, A. A. (año, mes, día). Título del artículo. *Nombre de la revista*. Recuperado de http://www.xxxxxx.xxx

Nota importante:

Al referenciar revistas científicas cítelas por su nombre completo (no abreviado)
Absténgase de utilizar resúmenes como referencias.

Las referencias de artículos aceptados pero aún en trámite de publicación deberán designarse como "en prensa" o "próximamente a ser publicados"; los autores obtendrán autorización por escrito para citar tales artículos y comprobar que han sido aceptados para publicación, de acuerdo con las normas de derecho de autor.

El trabajo debe constar de las siguientes secciones:

Se emplea la metodología IMRYD (Introducción, Metodología, Resultados y Discusiones) con los siguientes apartados:

- Título, subtítulo (si lo tiene), nombre del autor (o autores)
- *Abstract* en español e inglés (máximo 200 palabras)
- Palabras clave (entre cinco y diez)
- Texto del artículo
- Obras citadas.
- Bibliografía.
- Tablas con sus textos.
- Figuras u otras ilustraciones con sus textos.
- Se debe incluir una breve reseña bibliográfica (máximo 150 palabras) del autor (o autores) que incluya sus títulos, cargos, filiación institucional y publicaciones, así como su dirección de correo electrónico.

Exclusividad

Se recibirán ensayos resultados finales de investigación, avances, o borradores, siempre que no sean remitidos a otro lugar para su publicación o que no hayan sido ya publicados en otra revista, compilación o texto.

Evaluación calificada por árbitros competentes (evaluación por pares)

En el desarrollo de las políticas fijadas por el consejo editorial y los criterios fijados por COLCIENCIAS, los artículos depositados en la revista, una vez recibidos serán enviados para la evaluación de pares externos o "árbitros competentes anónimos", quienes certifican la originalidad y la calidad del documento.

Tanto la identidad de los pares evaluadores como la de los autores serán de conocimiento exclusivo del editor.

Los conceptos de evaluación de los artículos serán confidenciales, pero el resultado se hará saber a los autores.

EMPRESA Y SOCIEDAD

BUENAS PRÁCTICAS DE LIDERAZGO APLICADA A LAS ORGANIZACIONES SOCIALES DESDE LA FORMACIÓN EN INVESTIGACIÓN EN COMUNIDADES DE CARTAGENA
Joaquín Jiménez Castro, Edison Arellano Sánchez

PRÁCTICA DEL MERCADEO EN CARTAGENA DE INDIAS: EL SECTOR FARMACÉUTICO A TRAVÉS DE LA PRENSA, SIGLOS XIX y XX
Yesid de la Espriella, María Cristina Bustillo Castillejo, Maryelis Rivero

LA ADAPTABILIDAD ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA EN EL SECTOR VETERINARIO: CASO BARRANQUILLA
Adriana Joulieth Cabarcas Solano, Lizeth Paola Fontalvo Rueda, Carlos Alberto Rodríguez Arias, Carlos Alfonso González Beleño

EL PAPEL DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL BRANDING EN LAS FRANQUICIAS EN COLOMBIA
Luis Guillermo Garcés, Sherly Karina Hoyos Estrada, Adriana Argumedo Bossio, Javier Prieto Flórez

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LOS REPORTES INTEGRADOS
María Bernarda Díaz Mozo, Joseph Mora Barandica

PLANIFICACION Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA COMO PILARES DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL
Carlos Vicente Ramírez Molinares, Diego Alonso Cardona Arbeláez, Marcela Sánchez Cárdenas y Lilian Buelvas Álvarez

TEORÍA CONTABLE, FINANCIERA Y TRIBUTARIA

ANÁLISIS A LAS PROBLEMATICAS ASOCIADAS A LOS PASIVOS AMBIENTALES
Faiver Enrique Rincón Montero, Viannys Paola Yépez Navarro

TRATAMIENTO CONTABLE DE LAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS BAJO NIIF PARA PYMES
Silvio Ramón Montiel Paternina

REQUISITOS NECESARIOS PARA ACCEDER AL BENEFICIO TRIBUTARIO DE IVA EXENTO PARA TURISTAS NO RESIDENTES
Alcides de Jesús Peña Sánchez

CENTRO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LIBRE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES