

pensamiento & gestión

pensamiento & gestión es una publicación semestral de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte que pone al alcance del sector académico y productivo nuevas perspectivas en el área de la administración y resultados de investigaciones realizadas en este campo de estudio.

pensamiento & gestión está incluida en el Index Nacional de Publicaciones Seriadadas y Científicas y Tecnológicas de Colciencias –Publindex–, **Categoría B** (<http://www.colciencias.gov.co/scienti/publindex/>), hasta el primer semestre (enero-junio) del año 2017 y en Redalyc: Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (<http://redalyc.uaemex.mx/>); Clase: Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades; Latindex: Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (www.latindex.unam.mx); en la base de datos Ebsco y en el directorio Ulrichs.

Se autoriza la reproducción total o parcial de su contenido siempre y cuando se cite la fuente. Esta publicación no se responsabiliza de los conceptos expresados por sus colaboradores.

ISSN 1657 - 6276 (impreso)

ISSN 2145-941X (*on line*)

www.uninorte.edu.co/publicaciones/secciones.asp?ID=13

Apartado aéreo: 1569, Barranquilla (Colombia)

Rector

Adolfo Meisel Roca

Decana Escuela de Negocios

Maria Clemencia Sierra Peñas

Director académico

Luis Sánchez Barrios

Director de Investigaciones, Desarrollo e Innovación

Jahir Lombana Coy

Editor

Dagoberto Páramo Morales

Consejo Editorial

Valeria Betzabe Cuevas

Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo (México)

José Humberto Becerra

Universidad Pedro Ruiz Gallo (Perú)

José María Mendoza

Universidad Simón Bolívar (Colombia)

Margarita Contreras Cuentas

Universidad del Norte (Colombia)

Yolmis Rojano Alvarado

Universidad de la Guajira (Colombia)

Consejo Científico

Jonathan Hermosilla

Universidad Católica de Valparaíso (Chile)

Gertrudis Ziritt Trejo

Universidad del Norte (Colombia)

Michelle Bergadaà

Universidad de Ginebra (Suiza)

Manuela Camacho -Unitabasco

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)

Guillermo Odriozola

Universidad Nacional del Nordeste (Argentina)

Humberto Becerra

Pedro Ruiz Gallo Peru

Universidad Nacional (Colombia)

Elías Ramírez

Universidad Surcolombiana de Neiva (Colombia)

Eduardo Andrés Sandoval

Universidad Autónoma del Estado de México (México)

Carlos Scarone

Universidad de la República de Uruguay (Uruguay)

© Editorial Universidad del Norte, 2023

Coordinación editorial

María Margarita Mendoza M.

Asistente Coordinación editorial

Fabián Buelvas

Asistente revista

Neider Eljure Barrera

Diseño y diagramación

Luz Miriam Ginaldo Mejía

Procesos técnicos

Munir Kharfan de los Reyes

Corrección de textos

Henry Stein

Iván Yunis

Diseño de portada

Camila Cesarino Costa

Asistente de producción intelectual

Marcela Villegas

N.º 55,
julio-diciembre, 2023
ISSN 1657-6276 (impreso)
ISSN 2145-941X (on line)
<https://dx.doi.org/10.14482/pege.55.000.000>

CONTENIDO

pensamiento & gestión

Pág.

Editorial

Artema: Arte en la enseñanza del marketingvii
DAGOBERTO PÁRAMO MORALES, Ph.D.

**Escenarios futuros del turismo de naturaleza en
el departamento del Quindío (Colombia).....25**
BEATRIZ ELENA GUZMÁN DÍAZ
EDWIN TARAPUEZ-CHAMORRO

**Factores determinantes del tipo de reporte
corporativo usado por las compañías latinoamericanas55**
ALEJANDRA HERRERA ORTIZ
DIEGO ANDRÉS CORREA-MEJÍA

**La RSE en la gestión de la identidad de marca en
medianas y grandes empresas en Manizales (Colombia)97**
JAIME EDUARDO ALZATE SANZ
JAIME ALBERTO OROZCO-TORO

**Valoración del capital intelectual en las empresas de
Network Marketing en Colombia 121**

MARTHA LUCÍA GARCÍA OROZCO

CARLOS AUGUSTO RINCÓN SOTO

JULIO CESAR MILLÁN SOLARTE

**Proyectos de inversión social como generadores de
valor compartido en las cooperativas financieras..... 151**

JIMENA CORREA GÓMEZ

IVÁN DARÍO ROJAS ARENAS

ANDRÉS FELIPE RODRÍGUEZ ÁLVAREZ

ANDRÉS LOPERA VARGAS

***E-learning* para el fortalecimiento de las competencias
blandas en el entorno laboral pos-pandémico 177**

RODRIGO MÁSMELA OLIVAR

PABLO CESAR GALVIS GUAPACHA

pensamiento & gestión

Pág.

Editorial

Artema: Arts in teaching marketing

DAGOBERTO PÁRAMO MORALES, PH.D.

**Future scenarios of nature tourism in the department
of Quindío (Colombia)25**

BEATRIZ ELENA GUZMÁN DÍAZ

EDWIN TARAPUEZ-CHAMORRO

**Determinants of the type of corporate reporting used
by Latin American companies55**

ALEJANDRA HERRERA ORTIZ

DIEGO ANDRÉS CORREA-MEJÍA

**CSR in managing brand identity in medium and
large companies in Manizales (Colombia)97**

JAIME EDUARDO ALZATE SANZ

JAIME ALBERTO OROZCO-TORO

**Assessment of intellectual capital of Network Marketing
companies in Colombia.....121**

MARTHA LUCÍA GARCÍA OROZCO

CARLOS AUGUSTO RINCÓN SOTO

JULIO CESAR MILLÁN SOLARTE

**Social investment projects as shared value generators
in financial cooperatives151**

JIMENA CORREA GÓMEZ

IVÁN DARÍO ROJAS ARENAS

ANDRÉS FELIPE RODRÍGUEZ ÁLVAREZ

ANDRÉS LOPERA VARGAS

***E-learning* to strengthen soft skills in the post-pandemic
work environment177**

RODRIGO MÁSMELA OLIVAR

PABLO CESAR GALVIS GUAPACHA

EDITORIAL

ARTEMA: Arte en la enseñanza del marketing ARTEMA: Arts in teaching marketing

Dagoberto Páramo Morales, Ph.D.

dparamo@uninorte.edu.co

Universidad del Norte

Más allá de las múltiples acepciones conceptuales y la gran diversidad de postulados teóricos y prácticos que lo sustentan, el marketing se ha expandido a todos los sectores de la economía y de las sociedades contemporáneas, convirtiéndose en una herramienta imprescindible para la consolidación de las organizaciones de todo tipo (McKenna, 1991; Lambin y Moerloose, 2008; Páramo, 2014, 1997). Frente a esta inobjetable realidad que ha tocado connotados aspectos sociales que hasta hace poco se hallaban desprovistos de la actividad comercial –iglesias, personas, sitios sagrados, hospitales, educación, política–, los centros de formación educativa han tenido que enfrentar un reto que no siempre ha sido exitoso.

Las circunstancias que han obstaculizado que estas instituciones educativas hayan logrado sus propósitos de transformar a quienes se acercan a sus instalaciones y a sus metodologías en búsqueda de adquirir o fortalecer sus conocimientos en marketing, se han originado en múltiples factores, que agregados de forma complementaria han entorpecido la consolidación del marketing como disciplina académica y profesional.

Por un lado, las diversas y a veces opuestas aproximaciones conceptuales promovidas desde diferentes escuelas de pensamiento, sustentadas en sus propias formas de ver y de estudiar el mundo social y de negocios, han jugado un papel decisivo en la programación de contenidos y las formas de transmitirlos. Ello ha generado un confuso escenario respecto a lo que significa e implica el marketing tanto para las organizaciones que recurren a sacar ventaja de sus beneficios como para las instituciones educativas im-

plicadas. Sus efectos se perciben no solo en la estructura curricular y la secuencia conceptual que los encadena, sino en los basamentos pedagógicos y didácticos con los que se desarrolla la actividad educativa. Así, el marketing ha sido visto desde diferentes ángulos, desde donde se han construido los marcos teóricos con los que se sustenta la justificación ontológica de un programa de marketing. Así, este es concebido:

a) desde el clásico modelo de las 4 p's, b) con una clara tendencia instrumentalista, c) en una mayor dimensión sociológica, d) como un proceso social en consonancia con la perspectiva planteada por la American Marketing Association (1985), e) como un continuo e interminable proceso de intercambio de beneficio mutuo, f) como un proceso estratégico y administrativo, g) como una prolongación del pensamiento y el método de la ingeniería, h) como expresión de una cultura, i) como un proceso social concebido para un grupo *étnico* en particular (etnomarketing). (Páramo, 2004, p. 50)

Consecuencia de este mosaico de perspectivas teóricas e ideológicas, la labor formativa emprendida se ha anclado en una o varias de estas ópticas epistemológicas bastante disímiles entre sí. Esto ha contribuido a la dispersión de esfuerzos y recursos, imposibilitándose, a su vez, una concepción homogénea tanto de su trascendencia en la vida cotidiana de los ciudadanos en sus diferentes roles -consumidores, compradores, clientes- como en su utilización en los diferentes tipos de organización -lucrativa, no lucrativa- en la sociedad (Lambin y Moerloose, 2008).

Por otro lado, y en medio de la avalancha cognoscitiva desplegada alrededor de su concepción se ha encontrado una serie de barreras relacionadas con la visión facilista y reductora que se ha venido imponiendo a lo largo de los años en el seno de las escuelas de negocios. Al prevalecer la concepción del marketing como un despiadado instrumento de negocios, como una "herencia neoliberal y una educación cien por ciento estadounidense" (Witkowski, 2005, p. 221) -solo importa la rentabilidad como fin último-, se le ha querido convertir en una fórmula mágica de aplicación superficial y mecánica (Marion et al., 2003). Situación que se ha tornado más grave aún por cuanto se ha disminuido -casi hasta eliminar- el decisivo impacto que tiene el contexto en las decisiones que toman las organizaciones a fin de ajustarse a las complejas realidades de los mercados actuales. Algo así como

si los problemas de los mercados se pudiesen resolver apelando a una serie de asépticas recetas que tendrían validez para cualquier tipo de entorno.

Ver el marketing como una técnica -mecánica y repetitiva- no solo lo ha despojado del elemento contextual que le ha dado sentido a través de su existencia, sino que lo ha alejado del componente de mayor trascendencia: su sentido social y humano (Cova, 2006). Al adoptar esta postura estática y utilitarista, se ha vaciado el contenido cultural implicado en un objeto que deviene en un producto, minimizada la trascendencia que tienen los rituales de consumo como esencia de la diferenciación simbólica entre marcas (Belk et al., 1982) y eliminado las prácticas comerciales típicas de la tradición prevalente en un sector económico. De igual manera, se ha olvidado que los diferentes agentes del mercado -de la demanda, de la oferta, de la intermediación, de la regulación- (Páramo y Ramírez, 2017) son seres humanos que para el desarrollo de su función tienen que cumplir una serie de roles asociados a su propia condición, viven en un contexto social y mantienen relaciones sociales permanentes con sus congéneres (Zeithaml y Zeithaml, 1984).

En su afán de responder a las exigencias de los mercados -empresas y consumidores-, las instituciones educativas han acudido al uso de mecanismos de distinta naturaleza -cuantitativos y cualitativos- a fin de definir no solo los contenidos curriculares relacionados con el marketing, sino, y muy particularmente, con las competencias que deben ser desarrolladas a lo largo de la duración de los distintos ciclos y niveles de capacitación y entrenamiento. Así, estas escuelas de formación han creado y mantenido permanentes relaciones con diferentes tipos de organizaciones con las que, a través de la realización de rigurosas investigaciones de mercado, han logrado conocer sus requerimientos de corto, mediano y largo plazos. Sus motivaciones han girado alrededor de su expreso interés en que sus graduados, en su dinámica organizativa, sean capaces de dar respuesta a los cambiantes y complejos cambios de los mercados a los que atienden o pretenden atender. De esta manera, se ha sabido que, específicamente, por ejemplo, los empresarios recientemente han buscado profesionales integrales que además de dominar la esencia del marketing tengan las habilidades para diagnosticar mercados, y definir e implementar estrategias y programas, haciéndolo de

manera coordinada con las diferentes áreas de cada organización (Álvarez et al., 2022).

Ello ha obligado a estas escuelas de formación en marketing a realizar acciones de distinta naturaleza a fin de que sus egresados dispongan de conocimientos de diferentes disciplinas con las cuales eleven sus niveles de comprensión y de ejecución de los planes definidos para atender cada segmento de mercado. De igual manera, que tengan notables capacidades para focalizarse en temáticas especializadas asociadas a la función del marketing desplegado en las medianas y las grandes empresas, así como en disponer de elementos de análisis y ejecución que se adapten a la realidad de las micro y pequeñas empresas (Hernández y Rodríguez, 2023). Para ello, han intentado formar profesionales no solo con creatividad e imaginación, sino y sobre todo con capacidad de interactuar de forma eficiente y oportuna con quienes han de sostener relaciones armónicas para la materialización de sus actividades.

Todos los esfuerzos emprendidos les ha demostrado que la definición de un currículum académico brillante y actualizado a partir de los desarrollos tecnológicos y los avances científicos, no es suficiente para garantizar que un egresado sea insertado de forma competitiva en el tejido laboral actual. Por el contrario, las empresas siguen esperando que los programas académicos vehiculen un alto contenido humano como base del desarrollo integral de sus graduados (Valūnaitė-Oleškevičienė et al., 2019), y no solo que dispongan de un sofisticado bagaje técnico que después no sepan cómo manipular cuando las condiciones de los mercados cambien estructural o coyunturalmente. Sus demandas no satisfechas siguen estando latentes: prefieren recibir profesionales altamente proactivos, con elevados estándares éticos, y una alta sensibilidad humana y social. Y esto aún no se ha logrado de forma cabal.

Para cumplir este propósito, las autoridades institucionales han desarrollado programas completos de formación y capacitación a los docentes encargados de ejecutar el currículo acordado. Desde la perspectiva pedagógica han recurrido a la capacitación de sus docentes en aspectos procedimentales basados en distintos enfoques científicos. Para ello, se han trazado rutas de trabajo y confeccionado manuales-guía alrededor del uso de los variados

recursos didácticos a aplicar en la planeación y desarrollo de las distintas sesiones de clase. Así, los educadores han aprendido a: a) dar clases magistrales, b) redactar y debatir casos empresariales, c) estructurar programas de simulación de situaciones reales de decisión organizacional, d) programar y realizar visitas empresariales, e) desarrollar innovaciones en el aula de clase apoyadas en avances tecnológicos, f) hacer evaluaciones para medir el conocimiento adquirido, g) hacer ejercicios de retroalimentación a fin de descubrir la percepción de los participantes.

A pesar de estos ingentes esfuerzos que han demandado grandes cantidades de recursos de todo tipo, involucrando a toda la comunidad académica de cada institución, los resultados no han sido tan halagüeños como se esperaba. El aprendizaje adquirido por buena parte de los egresados, reflejado en la aplicación de los postulados y los principios del marketing, no ha sido del todo positivo. El énfasis en los aspectos técnicos ha prevalecido sobre la formación humana de mayor profundidad. Les ha costado adaptarse a las realidades de cada sector y de cada empresa, a su tamaño, a los escenarios de operación -virtual, presencial, multicanal- y, sobre todo, a las complejidades que los procesos de globalización e internacionalización les ha impuesto a las empresas (Alarcón-Chávez y Granda-García, 2018; Alcaide et al., 2013).

Ante estas singulares dificultades del modelo curricular y pedagógico utilizado durante las últimas décadas en la formación de los especialistas en marketing, ha surgido recientemente el modelo ARTEMA, arte en la enseñanza del marketing. Con su concepción y práctica se espera superar las deficiencias experimentadas por las instituciones educativas interesadas en la formación.

Este novedoso modelo se basa en tres premisas de trascendencia para su dinámica e impacto en la formación del profesional en marketing. Admite y promueve que: a) el **arte** no solo aporta elementos estéticos para el deleite humano con sus múltiples expresiones, sino que sirve como base esencial del proceso de formación de múltiples competencias b) el **aprendizaje** no solo es un tema pedagógico y didáctico, sino principalmente psicológico, c) el **marketing** es un proceso social enmarcado en un contexto determinado y no una técnica repetitiva desprovista de sensibilidad.

Artema, como modelo educativo útil en la enseñanza del marketing, parte del arte como su base esencial. Su concepción e implementación amerita varias consideraciones. Contrario a la perspectiva tradicional, en la que se le ve como una experiencia individual de su creador en la que solo participan sus procesos psicológicos, buscando transmitir la interpretación de su propia simbología, la obra de arte es el resultado de la interacción entre la creación personal y el mundo social en la que vive el artista (Vigotsky, 1970, 1985). Siendo el arte un fenómeno social traducido en una expresión individual, este contribuye de manera categórica a la comprensión de las múltiples prácticas humanas relacionadas con su vida diaria, en un contexto determinado y en un periodo histórico establecido.

Los aspectos sociales del arte hacen referencia al proceso vivido por el artista y no a lo puramente colectivo (Marty, 1997). La vivencia individual es tan solo un reflejo de la incorporación que cada persona ha hecho a su propio yo del mundo que lo rodea. Lo ha hecho mediante procesos de introspección impregnados de los trazos sociales que han venido siendo impresos en su personalidad en función de sus éxitos, de sus fracasos, de sus decepciones, de sus alegrías. Su mundo interior no es más que una sumatoria de pinceladas sociales con las que ha venido delineando sus emociones, su autoconcepto. Por eso, el arte “cuando expresa las más hondas emociones y sensaciones humanas, las más íntimas, las más trascendentes, no es más que parte constitutiva de la acción social que el artista lleva en su ser” (Páramo, 2023, p. 15). Por ello, la obra de arte no solo le da sentido a lo que ha vivido el artista, sino que por la libertad que tiene de observar el mundo e interpretarlo, tiene la capacidad de influir en su transformación, puesto que ofrece alternativas -así sean ficticias- a los hechos que le han dado sustento a su trabajo creativo.

Desde esta perspectiva, el arte ha venido ganando espacio tanto en la investigación científica (Debenedetti et al., 2019, p. 63) como en los diferentes procesos formativos desarrollados en distintas disciplinas académicas y profesionales (Conejo, 2012; Coste, 2008). Más allá de constatar que el arte ha venido siendo utilizado como fuente de información o como método de investigación científica (Leavy, 2017, 2020), es innegable su aporte en la enseñanza de valores y en el desarrollo de la sensibilidad necesaria para comprender la problemática de los seres humanos en su diario transcurrir.

El aporte del arte en sus diferentes expresiones -narrativas, visuales, performativas- en la enseñanza del marketing se manifiesta de diferentes maneras. Sea que el docente produzca sus propias obras (artista-profesor) con temáticas propias del marketing, que induzca a sus alumnos a que las creen ellos mismos (profesor-artista), o a que estas se utilicen como material de análisis y de estudio del arte producido por otros (profesor-espectador). Visto así, el arte se convierte en un catalizador de la creatividad y la vivencia humana acumulada tanto por el profesor como por el alumno. Estas relaciones bidireccionales terminan siendo tan dinámicas que por momentos los roles terminan fusionándose en provecho del mutuo aprendizaje. Hasta el momento ya existen experiencias en la enseñanza del marketing a través de la literatura creada por un profesor de marketing con notables resultados (Páramo, 2010).

Considerando que una obra de arte es una suerte de instrumento social con el cual se estimulan emociones a través de lo estético y lo metafórico, ella es un reflejo de los procesos más profundos que se hallan en el mundo subyacente que la sociedad ha utilizado para el establecimiento de las normas de interacción entre los miembros de una misma cultura. Al trascenderse a sí mismo, el artista cataliza el mundo culturalmente constituido que sirve de guía para que el marketing conciba y desarrolle sus planes. En cada obra de arte se detectan trazos de la interacción humana que sirve de alimento sociológico para la formulación y ejecución de las estrategias y los programas de marketing.

Al reflejar las realidades sociales que viven los agentes del mercado, la obra de arte es un referente para que los alumnos adquieran los conocimientos y las habilidades necesarias para que, respondiendo a las demandas de las empresas, tengan la sensibilidad para descubrir los procesos inmersos en el marketing, visto como una práctica social teorizada (Marion et al., 2003) y no como una técnica repetitiva y descontextualizada.

En todos los casos el arte contribuye a que el egresado de marketing no solo desarrolle su imaginación y creatividad, sino que sea capaz de percibir la realidad del otro y sus demandas -consumidores-, para quien trabaja en una empresa -áreas funcionales-, o con quienes se relaciona de forma permanente o esporádica -colegas-. También forja su independencia y au-

toimagen en la medida en que se va alejando de perjudiciales posiciones etnocéntricas que suelen poner a sus “expertos” en niveles superiores de una jerarquía aprobada por nadie. Se rompe la arrogancia propia de quienes, por su grado de especialización, pretenden ser superiores a los demás.

Así, el arte coadyuva a que las relaciones entre profesor y alumno sean más horizontales, en un claro proceso de construcción del conocimiento en forma colaborativa y no impositiva. El profesor termina siendo tan solo un mediador del conocimiento adquirido por sus estudiantes, quienes deberán aprender a descubrir por sí mismos de acuerdo con su propia experiencia y en el marco cultural en el que viven (Bruner, 1990, 2001).

Al respecto, Pimenta y Rodrigues (2021) hacen un análisis sobre el papel que juega el arte como instrumento de facilitación dentro del proceso significativo creativo de enseñanza y aprendizaje, viéndolo desde la perspectiva de los estudiantes:

A través del arte, los alumnos tienden a desarrollar su sensibilidad, su imaginación y su percepción cuando crean formas artísticas o, incluso, cuando aprecian o reconocen formas producidas por ellos mismos, por sus compañeros, por la naturaleza y por las culturas de otros grupos sociales. (p. 34)

Es indudable que el arte promueve una mejor comprensión de la realidad y contribuye directamente a la actuación del individuo en la transformación de la sociedad. Y más aún en el caso del marketing, en el que se requiere tener una gran sensibilidad por la estructura y funcionamiento de la sociedad y de los actores que participan en ella.

Un segundo componente clave del modelo Artema tiene que ver con el proceso de **enseñanza** y sus diferentes particularidades dirigido a la formación integral de los interesados en el marketing. Es aquí donde se hace más relevante lo revolucionario del método propuesto, dado que involucra desaprender diferentes componentes involucrados en la educación de una persona e incorporar novedosas prácticas del acto pedagógico.

Comprender el rol de la enseñanza exige, indefectiblemente, romper el indisoluble lazo que se ha tejido desde diferentes modelos pedagógicos en el que se sintetiza la relación entre la enseñanza y el aprendizaje en un solo

proceso. Históricamente se ha visto como uno solo y, aunque se afirme lo contrario, este ha girado alrededor de la labor del profesor como su conductor, a veces infalible y dueño de la verdad absoluta. Hablar del proceso enseñanza-aprendizaje como uno solo, es dejar de lado el rol que juega el educando, para quien se supone se emprenden diferentes esfuerzos académicos y metodológicos. A pesar de los esfuerzos realizados por otras propuestas pedagógicas -como el constructivismo, el aprendizaje basado en problemas, por ejemplo- para romper esa inercia sembrada en el espíritu del docente, el alumno sigue siendo visto como un receptor pasivo de los conocimientos que el profesor le transfiere. Y al hacerlo, se pierde sus capacidades, su creatividad y, sobre todo, su propio conocimiento y las experiencias vividas a lo largo de su formación. Se desprecian sus presaberes, sus motivaciones, el contexto en el que se ha formado y sus circunstancias personales.

Debe admitirse que el acto educativo está conformado por dos procesos: el de la enseñanza y el del aprendizaje. El de la enseñanza es responsabilidad de la pedagogía y de la didáctica, y el del aprendizaje es un asunto de la psicología en relación con la formación de la mente.

En la conjunción de estos procesos intervienen varios componentes, que interactuando armónicamente logran un *aprendizaje significativo* de gran relevancia que, al traducirse en un cambio de conducta, asegura su perdurabilidad y adaptabilidad. Convergen el docente, el alumno y el tema -contenidos temáticos, habilidades- en lo que se ha denominado el triángulo pedagógico (Houssaye, 1988) a través de permanentes interacciones didácticas (Ibáñez y Ribes, 2001). Como sistema de referencia, este triángulo sintetiza la situación pedagógica que deberá estar mediada por el arte en todas sus manifestaciones. Se percibe también la independencia de los procesos involucrados: la enseñanza es la relación entre el profesor y el saber, y el aprendizaje, entre el alumno y el saber, y la formación en la interacción entre el profesor y el alumno, que es a través de lo cual se concreta la didáctica. Y es aquí donde el arte adquiere mayor relevancia.

El propósito del Artema es que todo el esfuerzo se concentre en el alumno, evitando que su único propósito sea el de exponer una materia, sino el de que alguien aprenda algo que es su fin último. Se tiene que lograr un

cambio de conducta, y para ello debe tenerse en consideración la actitud del alumno –predisposición a actuar–, así como sus presaberes y su propia personalidad. Se tiene que evitar que el profesor “are en el desierto”. Ello no lo exime de no transmitir contenidos, sino que lo obliga a enseñar a pensar de manera crítica, con sensibilidad y respeto por los demás seres humanos. El profesor tiene que convencerse de que “tiene que enseñar a los alumnos y una ‘materia’” (Passmore, 1983, p. 37) y, en este sentido, requiere duplicar sus esfuerzos. Tiene que distanciarse de prácticas pedagógicas –a veces amenazantes y agresivas– dirigidas a personas a quienes no les interesa la temática, ya sea porque no compagina con sus propias vivencias, la perciben muy alejada de sus intereses, o simplemente porque la encuentran vacía y sin sentido.

Tanto la pedagogía, que analiza de manera más amplia la educación, como la didáctica, que se focaliza en la planeación y práctica de estrategias de enseñanza, tienen que olvidarse de aquellas actividades educativas que solo han formado individuos autómatas y enajenados de la realidad social en la que ejercen su profesión. Ambas no deben dejar de lado “la experiencia, el desarrollo de habilidades de pensamiento, sociales y disciplinares, tras el vertiginoso afán propio de la modernidad de buscar cumplir con competencias de aplicación global y de desconocimiento e inherencia local” (Cañizales y Benavides, 2016, p. 107).

La didáctica tiene que considerar una honda reflexión sobre el saber y su quehacer, la manera en que se hace y los medios que se utilizan, de tal manera que “su formación no puede operar como un simple espacio de aprendizajes de las doctrinas, debe ante todo ser puesto en situación de confrontación, de investigación-acción y de elaboración” (Zambrano, 2005, p. 188).

Por su parte, el *aprendizaje*, que es el corazón del Artema, se encuentra fuertemente asociado con los procesos psicológicos del individuo, en su dimensión culturalista, tal y como ha sido planteada por Bruner (2001, 2014) y Vigotsky (1970). Esta perspectiva de la *psicología cultural*, en cuyo corazón se encuentran las vivencias humanas, que en términos de Bruner (1990) son vistas como “actos de significado”, son vistas como prácticas colectivas que dotan de sentido y propósito a la realidad social en la que un individuo se desenvuelve. En tales actos de significado se condensa la expe-

riencia del aprendiz –su propia vivencia– que debe ser tomada como base del proceso tanto de organización de contenidos de enseñanza -incluye el desarrollo de habilidades-, como de las formas que se utilizarán para la interacción entre sus saberes, los del profesor, y los de sus compañeros de clase. De esta manera, no solo se evita que su experiencia sea desdeñada, sino que, por el contrario, se logra que esta se convierta en el punto de partida para el despliegue de todo su potencial. Seguir despreciando sus recorridos vitales, es perder no solo sus conocimientos previos, sino y sobre todo, alejarlo de sus intereses y sus motivaciones en función de sus sueños y deseos individuales. Y esto tiene que ser visto desde la psicología cultural que incluye sus estados intencionales, y su interacción contextual.

Esta aproximación a la psicología del individuo se aleja de la dimensión cognitiva, en la que se supone que la mente de una persona se forma a partir de procesos racionales de procesamiento de información en una relación de entradas y salidas de datos que un individuo recibe e interpreta. En contraposición, la psicología cultural -conocida también como psicología popular- admite que la mente no es un constructo aislado que una persona va moldeando desde el fondo de su interior o con rastros genéticos heredados biológicamente que le van determinado su conducta (Camargo y Hederich, 2010). Por el contrario, la mente humana se ha convertido en un espacio de convergencia entre lo *genético*, visto como un herramental indispensable para el desarrollo de ciertas funciones cognitivas, y la *cultura* en la que cada persona ha crecido. Así, la mente de un individuo está formada por la base que comparte con sus congéneres, y en tanto que tal, en sus decisiones individuales se aprecian componentes colectivos que reflejan el marco de acción en el que ha incorporado las normas de convivencia a lo largo de su experiencia vital.

Así, la unidad de análisis de la psicología cultural es la *vivencia*, el sentido, el significado, la experiencia; es decir, la forma en la que una persona, valora, interpreta, juzga y percibe lo que sucede y lo que lo rodea. En otras palabras, ha aprendido a través de los diferentes mecanismos de aprendizaje -de ensayo y error, de imitación, técnico- a ver la realidad social como una construcción colectiva (Berger y Luckman, 2001) que se manifiesta en el libre albedrío de cada persona. De ella toma los parámetros de referencia que inciden en su conducta, pero a la vez, a través de su accionar contribuye

a la modificación -así sea mínima e intrascendente- de ese mismo paquete de normas con las que se permite la convivencia armónica en la sociedad.

Esta postura frente al mundo que tiene un individuo y la incidencia que sus acciones tienen en el entorno es la que sirve de base para el aprendizaje del marketing, sobre todo en la convergencia que este tiene con el arte. Ambas son expresiones sociales y colectivas que convergen en los propósitos de modificar el mundo en el que se desenvuelven. Desde el marketing se busca influir en la preferencia y en los gustos de los agentes del mercado -consumidores, compradores, clientes- a partir de las actitudes que estos tienen, y el arte pretende representar dichos mundos e influir en ellos.

Basados en el propósito esencial, que es la formación de los interesados en el **marketing**, el Artema asume una visión mucho más realista de su concepción e implementación. En contraposición a la perspectiva técnica y repetitiva que ha prevalecido en la mayor parte de los centros de formación en los que se imparten cursos de marketing en distintos niveles -técnico, tecnológico, pregrado, especialización, maestría, doctorado-, el marketing debe verse desde una perspectiva más contextual en la que las realidades sociales no son homogéneas, sino que el comportamiento de los diferentes agentes del mercado están constreñidos por el entorno y las reglas implícitas y explícitas que prevalecen.

A pesar de significativos esfuerzos que se han desplegado a fin de encontrarle la esencia contextual al marketing, sigue prevaleciendo el clásico modelo del “marketing mix”. Este modelo, conocido como el de las 4 P’s -producto, precio, promoción, plaza-, creado por McCarthy (1964), se ha convertido en la piedra angular de la formación, siendo refrendado por diversos autores en pro de refrendar su vigencia (Patiño, 2024). Con el afán de mantener al marketing como una fórmula salvadora de fácil recordación, se le han agregado nuevas expresiones que por efectos nemotécnicos ayudan a su recordación -incrementando el número de P’s, por ejemplo-, hasta sustituirlo por conceptos sinónimos -4 C’s: consumidor, costo, comunicación, conveniencia (Lauterbon, 1990)- que poco o nada contribuyen a precisar su esencia.

Artema, por el contrario, rescata los contextuales aspectos sociales y culturales del marketing que ha venido adquiriendo connotaciones sociales que la hacen ver como una práctica social teorizada (Marion et al., 2003) en la que se sintetizan los micro y los macroentornos que convergen en sus propias dinámicas organizacionales; o como una expresión cultural (Páramo, 2005). La extrema necesidad de incluir de manera imperativa -no solo momentánea y circunstancial- las condicionantes propias de cada realidad social en las decisiones tomadas ha demostrado ser un arma efectiva en el logro de los objetivos organizacionales (Cova 2006). El marketing es una expresión contextual influida de manera sensible por el recorrido histórico de los miembros de un segmento de mercado y por la presencia de competidores que se disputan el mismo espacio comercial. No es posible trasplantar estrategias que han sido exitosas en unos mercados sin realizar exhaustivos análisis comparativos -similitudes y diferencias- de todos y cada uno de los postulados que caracterizan al marketing. La evidencia es inobjetable, incluso en el caso de empresas de origen foráneo, que se han visto obligadas a adaptarse a las dinámicas de los mercados locales.

En síntesis, Artema permite que el arte siga siendo un instrumento cultural que permite que un aprendiz -alumno- tienda a desarrollar su sensibilidad, su imaginación y su percepción ya sea ejecutando obras artísticas o apreciando y reconociendo formas producidas por sus colegas y por otros grupos sociales. De esta manera, el arte es visto “como dispositivo facilitador en el proceso de intervención psicopedagógica en la enseñanza/aprendizaje significativo/creativo en la formación de aprendices contemporáneos” (Pimenta y Rodrigues, 2021, p. 34).

Al poner en práctica una didáctica constructivista, Artema contribuye a la formación en habilidades blandas que pueden ser agrupadas en tres grandes categorías:

- a) Introspectivas: aprender a gestionar emociones, cambiar creencias limitadoras, identificar fortalezas y puntos de mejora, incrementar la auto-conciencia y el sentido de auto-eficacia; b) Diagnósticas y de acción: planteamiento y resolución de problemas, examen de los recursos disponibles, creatividad, capacidad para afrontar situaciones nuevas y cambios profundos, flexibilidad, iniciativa, planificación, gestión del tiempo, etc.;
- c) Relacionales: empatía, escucha activa, asertividad, comunicación eficaz,

gestión de conflictos, negociación y consenso, gestión y trabajo en equipo y liderazgo. (Mussico, 2018, p. 118)

La implementación de Artema exige una serie de requisitos tanto institucionales como personales de profesores y de alumnos. Respecto al profesor, estos son algunos de los requerimientos que deben considerarse: a) ser “open mind”, desde donde pueda escuchar y respetar los criterios de sus alumnos; b) aceptar el arte como un fenómeno social creado por un individuo; c) conocer la técnica de análisis de las diferentes expresiones de arte; d) admitir que el arte es una expresión cultural y no solo técnica; e) entender que su rol es de facilitador y no de “instructor”; f) dominar los fundamentos del constructivismo como base pedagógica y didáctica de su quehacer; g) convertir su sesión de clase en un ente vivo en el que se admiten percepciones y opiniones y niveles distintos de desarrollo; h) respetar los desacuerdos conceptuales que surjan en el debate con sus estudiantes; i) ejercer su capacidad de síntesis con las que sea posible resumir en esquemas conceptuales los diversos argumentos que emerjan; j) incluir la autoevaluación del estudiante que está siendo evaluado, así como la coevaluación -sus compañeros de curso.

Los requisitos del alumno pueden sintetizarse de la siguiente manera: a) estar dispuesto a asumir un rol activo en su proceso de aprendizaje, alejándose de la pasividad propia de los modelos tradicionales de enseñanza; b) expresar sus pensamientos de manera amplia y sin temor; c) asumir una actitud proactiva de aprendizaje que lo lleve a cumplir todas las tareas asignadas; d) ser tolerante y respetuoso con los conceptos emitidos por el profesor y sus compañeros de clase; e) desplegar su creatividad e imaginación para el análisis indiciario y referencial de la respectiva obra de arte; f) desarrollar su capacidad investigativa en el descubrimiento del entorno de creación tanto de la obra de arte como del artista; g) asumir una postura crítica sobre sus textos y sus conclusiones preliminares; h) ser capaz de revisar sus textos, haciéndoles los ajustes lingüísticos y de contenido que sean necesarios.

REFERENCIAS

- Alarcón-Chávez, C. R., y Granda-García, M. I. (2018). El marketing y la fidelización empresarial como apuesta estratégica para pymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 131-140.
- Alcaide, J. C., Bernués, S., Díaz-Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R. y Smith, C. (2013). *Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa*. 1ª ed., vol. 2. Marketing y Pymes.
- Álvarez-Salazar, J., Yepes-Zuluaga, S. y Montes-Granada, W. (2022). Competencias sociales, emocionales e interculturales como parte fundamental del perfil integral de estudiantes de pregrado. *El Ágora USB*. 22(1), 168-178.
- American Marketing Association (AMA). (1985, March). AMA approves new definition. *Marketing News*, 19.
- Belk, R., Bahn, K. y Mayer, R. (1982, June). Developmental Recognition of Consumption Symbolism. *Journal of Consumer Research*, 9, 4-17
- Berger, P. y Luckman, Th. (2001). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu Editores.
- Bruner, J. (1986). *Realidad mental y mundos posibles. Los actos de la imaginación que dan sentido a la experiencia*. Gedisa.
- Bruner, J. (1990). *La educación, puerta de la cultura*. Visor.
- Bruner, J. (2001/1956). *El proceso mental en el aprendizaje*.: Narcea.
- Bruner, J. (2014). *En busca de la mente: ensayo autobiográfico*. Fondo de Cultura Económica.
- Bruner, J.S. (1990). *Acts of Meaning*. Harvard University Press. (Trad. cast.: *Actos de significado. Más allá de la revolución cognitiva*. Alianza, 1991).
- Camargo, A. Hederich, Ch. y Bruner, J. (2010). Jerome Bruner: dos teorías cognitivas, dos formas de significar, dos enfoques para la enseñanza de la ciencia. *Psicogente*, 13 (24), 329-346.
- Cañizáles, N. E. y Benavidess, F.A. (2016) La didáctica como herramienta de la reflexión docente. *Educación y Territorio*, 6 (11), 105 - 119.
- Chevallard, Y. y Joshua, M.A. (1991). *La transposition didactique. Du savoir savant aun savoir enseigné suivi de Un exemple de la transposition didactique*. Ed. La Pensée Sauvage.
- Clarke, P., Gray, D. y Mearman, A. (2006). The marketing curriculum and educational aims: Towards a professional education? *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 189-201.
- Conejo, P. A. (2012). El valor formativo de la música para la educación en valores. *Dedica. Revista de Educação e Humanidades*, 2, 263-278.
- Coste, D (2008). L'apport de l'art plastique dans la pédagogie d'une Ecole de Management. *Dans Humanisme et Entreprise*, 2 (287), 37 - 53.

- Cova, B. (2006) Méditerranéiser le marketing. Plaidoyer pour un marketing mesuré. *Revue Française de Gestion*, 166, 119-128.
- Dabene, M. y Reuter, Y. (Coord.). (1998). *Pratiques de l'écrit et modes d'accès au savoir dans l'enseignement supérieur*, Grenoble, LIDILEM, n° 17.
- Debenedetti, S., Schmidt, G. y Perret, V. (2019). Les methods de recherche basées sur l'art. En *Méthodes de recherche qualitatives innovantes* (pp.63-86). Economica.
- Feldman, R. S. (2005). *Psicología: con aplicaciones en países de habla hispana*. McGraw-Hill.
- Guitar, M. E (2008). Hacia una psicología cultural. Origen, desarrollo y perspectivas. *Fundamentos en Humanidades*, IX(18), 7-23 .
- Herbart, J. F. (1923). *Pedagogía general derivada del fin de la educación* (2ª ed.). Traducción de Lorenzo Luzuriaga y prólogo de José Ortega y Gasset. Ediciones La Lectura.
- Hernández, S. L. y Rodríguez, M. E. (2023). El perfil del graduado en marketing: Nuevas tendencias demandadas por las empresas en España. *IROCAMM - International Review of Communication and Marketing Mix*, 6(1), 9-23.
- Houssaye, J. (1988). *Le triangle pédagogique*. Peter Lang.
- Ibáñez, B. C. y Ribes, I. E. (2001). Un análisis interconductual de los procesos educativos. *Revista Mexicana de Psicología*, 18 (3), 359-371.
- Lambin, J. J. y Moerloose, Ch. (2008). *Marketing stratégique et opérationnel: Du marketing à l'orientation-marché* (7ª ed.). Dunod Edition.
- Lauterborn, R. F. (1990). New marketing litany: four Ps passe: C-words take over. *Advertising Age*, 61(41), 26.
- Leavy, P. (2017). Introduction to Arts-Based Research. En P. Leavy, *Handbook of Arts-Based Research*. The Guilford Press.
- Leavy, P. (2020). *Methods meets arts. Art-based research* (3ª ed.). The Guilford Press.
- Legendre, R. (2005). *Dictionnaire actuel de l'éducation* (3e éd.). Montréal: Guérin.
- Luzuriaga, L. (1973). *Historia de la educación y de la pedagogía*. Losada.
- Marchive, A. (2008). *La pédagogie à l'épreuve de la didactique : approche historique, perspectives théoriques et recherches empiriques*. Presses Universitaires de Rennes.
- Marion, G., Azimont, F., Mayaux, F., Michel, D., Portier, Ph. y Revat, R. (2003). *Antimanuel de marketing*. Editions d'Organisations.
- Marty, G. (1997). Hacia la psicología del arte. *Psicothema*, 9(1), 57-68.
- McCarthy, E. J. (1964). *Basic Marketing: A Managerial Approach* (2ª ed.). Irwin.
- Mckenna, R. (1991). *Marketing is everything*. *Harvard Business Review*. January February.

- Musicco, G. (2018). Las soft skills & coaching: motor de la Universidad en Europa. *Revista Universitaria Europea*, 29, 115-132.
- Nelson, K. (2007). *Young Minds in Social Worlds. Experience, Meaning, and Memory*. Harvard University Press.
- Páramo, D. (1998). Una aproximación al concepto de marketing. *Revista Gestión*, vol. 5. División de Ciencias Administrativas. Universidad del Norte. Barranquilla, p. 1-22.
- Páramo, D. (2014). Postulados del marketing. *Revista Profundidad*. UFPSO. Colombia. No. 1. diciembre. p: 24-31.
- Páramo, D. (2023). La investigación basada en el arte. *Revista Pensamiento & Gestión*, 54. Ediciones Uninorte.
- Páramo, D. (2004). *Marketing, su esencia conceptual*. Ediciones Uninorte.
- Páramo, D. (2005). Ethnomarketing. The cultural dimension of marketing. *Revista Pensamiento & Gestión*. División de Ciencias Administrativas, 18, 177-206.
- Páramo, D. (2010). La literatura en la enseñanza del comportamiento del consumidor. En A. De Castro (Ed.), *Innovar para educar. Prácticas universitarias exitosas 2004*. Tomo 2 (pp. 40-52). Ediciones Uninorte.
- Páramo, D. y Ramírez, E. (2017). *Etnomarketing, la dimensión cultural del marketing*. Klasse Editorial.
- Passmore, J. (1983). *Filosofía de la enseñanza*. Fondo de Cultura Económica.
- Patiño, E. A. (2024). Caracterización del Marketing Mix: una revisión sistemática de la literatura académica entre 1960 y 2023. *Vivat Academia*, 157, 1-17.
- Pimenta, D. y Rodrigues, A. P. (2021). L'art comme instrument de facilitation dans le processus d'intervention psychopédagogique dans l'enseignement-apprentissage significatif/créatif des apprenants contemporains. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 04(04), 33-50.
- Rey, B. (2008). Marchive Alain. La pédagogie à l'épreuve de la didactique : approche historique, perspectives théoriques et recherches empiriques", *Revue française de pédagogie*, 165, 144-145.
- Schmeck, R. R. (1988b). Individual differences and learning strategies, En C.E. Weinstein, E. T. Goetz y P. A. Alexander (Eds.), *Learning and study strategies: Issues in assessment, instruction and evaluation*. Academic Press.
- Schunk, D.H. (1991). *Learning theories. An educational perspective*. McMillan.
- Valūnaitė-Oleškevičienė, G., Puksas, A., Gulbinskienė, D. y Mockienė, L. (2019). Student experience on the development of transversal skills in university studies. *Pedagogika*.
- Villarejo Minguez, E. (1951). La corriente psicológica herbartiana y sus aspiraciones al método pedagógico moderno. *Revista Española de Pedagogía*, 35, 375-389.

- Vygotski, L. S. (1970). *Psicología del arte*. Barral.
- Vygotski, L.S. (1985). *Pensamiento y lenguaje. Teoría del desarrollo cultural de las funciones psíquicas*. Ediciones Fausto.
- Witkowski T. H. (2005). Sources of Immoderation and Proportion in Marketing Thought. *Marketing Theory*, 5(2), 221-231.
- Zambrano, A. (2005). La didáctica “lugar en las ciencias de la educación”. En *Los hilos de la palabra: pedagogía y didáctica* (pp. 167-204). Editorial magisterio.

Escenarios futuros del turismo de naturaleza en el departamento del Quindío (Colombia)

Future scenarios of nature tourism in the department of Quindío (Colombia)

Beatriz Elena Guzmán Díaz

beguzman@uniquindio.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-9943-3548>

Magíster en Administración, Universidad Externado de Colombia. Especialista en Pensamiento Estratégico y Prospectiva, Universidad Externado de Colombia. Administradora de empresas, Universidad Autónoma de Colombia. Profesora, Universidad del Quindío (Colombia).

Edwin Tarapuez-Chamorro

eitarapuez@uniquindio.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-1668-0840>

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Córdoba, Argentina. Economista, Universidad de Nariño. Profesor, Universidad del Quindío (Colombia).

Juan Manuel Aristizábal-Tamayo

jm.aristizabal@umanizales.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-4471-9346>

Máster en Economía Aplicada, Universidad EAFIT. Economista, Universidad del Quindío. Profesor, Universidad de Manizales (Colombia).

Resumen

El turismo en el Quindío ha representado una alternativa de generación de empleo e ingresos durante las últimas dos décadas, sin embargo, pese a esfuerzos realizados por los actores sociales, falta sinergia para su fortalecimiento y contribución al desarrollo socioeconómico local; además, con la pandemia de Covid-19, este sector tuvo una fuerte afectación y lenta recuperación.

Este estudio busca identificar escenarios futuros del turismo de naturaleza en el departamento del Quindío. Esta investigación es de tipo correlacional, exploratoria y descriptiva; la metodología es cualitativa y cuantitativa, se realizaron talleres con representantes de la Universidad, Empresa, Estado y Sociedad. Los métodos de prospectiva estratégica utilizados fueron análisis estructural, Análisis Morfológico, Ejes de Schwartz, Ábaco de Regnier, Sistema de Matrices de Impacto Cruzado e Importancia y Gobernabilidad; por último, se identificaron escenarios futuros, se eligió el más pertinente y se propusieron estrategias para alcanzarlo.

Palabras clave: *escenarios, estrategias, prospectiva, variables estratégicas.*



Abstract

Tourism in Quindío has represented an alternative for employment and income generation for the last two decades; however, despite the efforts made by social actors, there is a lack of synergy for its strengthening and contribution to local socioeconomic development; in addition, with the Covid-19 pandemic, this sector was strongly affected and has recovered slowly. The study seeks to identify future scenarios of nature tourism in Quindío; this research is of a correlational, exploratory, and descriptive type; the methodology is qualitative and quantitative; workshops were held with representatives of universities, business, state and society at large. The strategic prospective methods used were structural analysis, morphological analysis, Schwartz axes, Regnier's abacus, cross impact matrix system, and importance and governance. Finally, future scenarios were identified, choosing the most pertinent and proposing strategies to achieve it.

Keywords: *scenarios, strategies, prospective, nature tourism, strategic variables.*

1. INTRODUCCIÓN

El turismo en el departamento del Quindío (Colombia) surge a partir de la crisis causada por el fin del Pacto Cafetero en 1989, evento que creó la necesidad de incursionar en otros sectores, visualizándolo inicialmente como una alternativa llamativa y, posteriormente, reconociéndose como una oportunidad para el crecimiento y desarrollo regional. La riqueza natural y cultural con que cuenta esta región representa un verdadero atractivo para los turistas, donde once de los doce municipios que tiene el departamento se encuentran incluidos en la declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero otorgada por la Unesco en 2011 como patrimonio mundial de la humanidad.

Desde diversos estamentos se han propiciado espacios de interacción entre los distintos actores locales para analizar el futuro del turismo y aprovechar ventajas comparativas como el paisaje y las expresiones tradicionales alrededor de la cultura cafetera. Se destaca la Agenda Interna de Productividad, construida entre 2004 y 2006, mediante la cual el Quindío apostó a cinco sectores, entre los cuales se encontraba el turismo, buscando la consolidación de cadenas productivas (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2007). Así mismo, con la formulación y actualización del Plan Regional de Competitividad para el departamento del Quindío, se ha reafirmado el turismo como una alternativa para el desarrollo sostenible, poniendo especial énfasis en líneas que valoran y protegen la biodiversidad, como es el caso del turismo de naturaleza por su enorme potencial (Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío, 2022).

Sin embargo, a pesar de lograr avances significativos en torno a la dinámica de este sector, durante las últimas tres décadas se han evidenciado factores que limitan el desarrollo socioeconómico y la sostenibilidad del territorio, entre los cuales se destacan la escasez de confianza y asociatividad, débil liderazgo y falta de voluntad política.

De otra parte, con la pandemia originada por la Covid-19 se produjo una ruptura que afectó significativamente todos los sectores de la economía a nivel mundial; durante 2020 y 2021 se estimaron pérdidas por más de USD 4 billones (United Nations Conference On Trade And Development

[UNCTAD], 2021). En América Latina y el Caribe, el panorama no es nada alentador, la pérdida de 26 millones de empleos aproximadamente y la contracción del Producto Interno Bruto (PIB) del 7 por ciento, según el Fondo Monetario Internacional (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021), es una muestra de ello. En Colombia también se evidenció un descenso importante, pasando de impactar en USD 15 700 millones en 2019, con una contribución de USD 59 000 millones al PIB, a una reducción en los gastos por USD 15 700 millones en 2020, con una pérdida aproximada de 750 000 empleos (*Tourism Economics*, 2021).

El turismo ha sido una de las actividades económicas con mayor dinamismo a nivel mundial durante las últimas décadas (OIT, 2021). Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2021), este sector representa la tercera mayor categoría de exportaciones en el mundo, sin embargo, con la pandemia, también fue uno de los sectores con mayor afectación y dificultad de reactivación económica, con un gran impacto en la economía mundial, nacional y local; a pesar de que este sector había tenido un crecimiento importante en el departamento del Quindío en los últimos años, con una participación en el PIB de 9,62 en 2020 (Centro de Pensamiento Turístico, Colombia, 2020), para 2022 fue del 8,10 % (Centro de Pensamiento Turístico, Colombia, 2022).

La actividad turística en el Quindío se ha convertido en una de las principales alternativas de generación de ingresos y representa un importante potencial para el desarrollo socioeconómico; a pesar de los esfuerzos realizados para impulsar iniciativas alrededor del turismo por parte de distintos actores en las últimas décadas, se evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de construcción de futuro a través de espacios en los cuales se logre la convergencia de estos actores para visualizar escenarios alrededor del turismo y sea posible establecer una ruta clara y coherente que contribuya al direccionamiento y la implementación de planes, programas y proyectos que conduzcan a alcanzar el escenario deseado.

De acuerdo con lo anterior, se hace necesario impulsar procesos orientados a la construcción colectiva del futuro en torno a esta actividad económica, en los que se logre convergencia de los actores con base en las nuevas tendencias y se alcance sinergia en la definición del futuro deseado para el

Quindío. Por consiguiente, el objetivo de esta investigación es construir los posibles escenarios dentro de los cuales puede estar el subsector de turismo de naturaleza en el departamento del Quindío, seleccionar el escenario apuesta y, por último, proponer estrategias que conduzcan a alcanzarlo, logrando un direccionamiento estratégico con el compromiso y sinergia de todos los actores involucrados.

Para abordar el campo de los estudios de futuro, es importante analizar algunos planteamientos teóricos de diversos autores. Según Pérez (2012), el futuro no existe por definición, y en nuestras mentes hay un espacio para imaginarnos futuros posibles, luego elegir el más favorable, convertirlo en meta y definir acciones para convertirlo en realidad; sin embargo, la tarea no es fácil, porque: 1) no todos vemos la misma realidad, 2) la realidad sea cual sea cambia, y 3) la estrategia y sus reglas de igual manera se transforman. Para Mojica (2005), hay varias opciones de futuro denominadas “escenarios”, donde cada uno es interpretado de manera lógica y analítica según una realidad y contexto particular. Por su parte, Medina (2003) afirma que quienes crean los estudios de futuro buscan que en el análisis de las transformaciones históricas se incorpore el largo plazo, con el propósito de estructurar la acción presente en el futuro deseado.

La prospectiva es una técnica para visualizar futuros posibles y a partir de su identificación seleccionar el futuro deseable y diseñar estrategias que permitan su alcance; de otra parte, la prospectiva, más que un método o una disciplina, es considerada una actitud y esencialmente estudiar el futuro lejano (Berger, 1958, citado en Mojica, 2005). Según Berger, la prospectiva es “tomar las decisiones más acertadas en el presente para construir el futuro, pero no a ciegas y para no tomar decisiones a ciegas, es necesario analizar los posibles futuros, escoger uno de ellos y comenzar a construirlo desde ahora” (Mojica, 2005, p. 147). Por su parte, Godet (2000) afirma que la anticipación permite esclarecer la acción.

Beltrán de Jouvenel denomina la prospectiva como el arte de la conjetura, y a partir de los vocablos “futuro” y “posible” incorpora el término *futurible*, como situaciones que aún no existen pero que podrían ocurrir, identificando causas y consecuencias para prepararse para el futuro (Mojica, 2005). Según Godet (2007), la prospectiva es una anticipación que permite ilu-

minar acciones presentes con la luz de los futuros posibles y deseables, en este sentido, prepararse para los cambios previstos no impide reaccionar para provocar los cambios deseados. Por su parte, Trujillo (2008) dice que el campo de los estudios del futuro busca facilitar la toma de decisiones proporcionando información de calidad, con el propósito de identificar alternativas estratégicas que se articulen desde el presente, dándoles sentido a las visiones de futuro. De acuerdo con Baena (2007, citado en Chung, 2017), los estudios de futuro sirven para conocerlo (*forecasting*-visión norteamericana) o para transformarlo (*foresight*-visión europea). La prospectiva se incorpora en el contexto organizacional, sectorial y territorial y utiliza herramientas que facilitan el desarrollo del proceso impactando en los distintos ámbitos explorados (Godet, 2000).

En el ámbito territorial, el crecimiento de las regiones requiere de la apropiación de diagnósticos por parte de los actores implicados, que permita pasar de la anticipación a la acción; con el desarrollo de una prospectiva participativa se logra un dinamismo territorial, mediante la integración de diversos actores estratégicos que generen sinergia y acuerdo de voluntades para la construcción colectiva del futuro. Según Godet (2007), la fuerza de las alianzas creadas en proyectos comunes es tan importante como los resultados obtenidos. Sin embargo, conceptos como gobernanza, escenarios y proyectos son mal interpretados y generan confusión en los procesos de construcción del futuro; se requiere entonces unificar criterios en función de identificar futuros posibles a partir de cambios en hábitos y comportamientos. Así mismo, Godet (2007) afirma que la reflexión prospectiva es una ocasión única para superar obstáculos y contradicciones generadas en el corto plazo y, por el contrario, encender el espíritu en todos los niveles.

Desde otra perspectiva, los procesos de desarrollo se desprenden del conjunto de ideas y creencias en los que evoluciona una sociedad, conocido como cambio cultural, que se generan mediante la concientización, participación, compromiso y voluntad de todos los actores que viven en ella. Con la transformación paulatina de hábitos y comportamientos, es posible formular políticas que reorienten el futuro de una región, las cuales deben constituir la base para el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida; por ello, Godet y Durance (2011) afirman que:

El futuro es múltiple, indeterminado y abierto a una gran variedad de futuros posibles. Lo que pasará mañana depende más de las políticas que los hombres aplicarán para hacer frente a las grandes tendencias, que, de las tendencias en sí, que se impondrán inexorablemente. (p.21)

Sin embargo, García y Vargas (2016) plantean que estas políticas deben ser impulsadas por el Gobierno para promover el desarrollo endógeno de una región, y así mismo, ser claras para que se articulen con el sector privado y las comunidades.

Ahora bien, el desarrollo local requiere de asociatividad, confianza de los actores y sentido de pertenencia (Gálvez, 2005, citado en Varisco, 2007) y la información que poseen las personas se convierte en un activo estratégico que impulsa la innovación y crea valor en el sector turístico (Corona et al., 2015); en este sentido, se requieren espacios de interacción entre los distintos actores para el fortalecimiento y la generación de ventajas competitivas en el turismo; no obstante, Ríos et al. (2018) plantean que a pesar de que las universidades públicas colombianas son fundamentales en los procesos de desarrollo, estas carecen de comunidades de aprendizaje donde se propicien encuentros de cooperación y socialización de buenas prácticas.

En cuanto al turismo, este se reconoce como un fenómeno social, cultural y económico que incluye a personas que por motivos personales o profesionales viajan y se alojan en lugares distintos a su entorno habitual (OMT, s. f.), implica una dinámica de relaciones que generan transformaciones en el ámbito del territorio destino y diferentes interpretaciones de acuerdo con la cultura local y con las vivencias, motivaciones y gustos del turista; hoy existe una nueva concepción frente a la visión social del mundo y el comportamiento en el entorno, factores que se convierten en generadores de cambio en la actividad turística (Bonilla, 2013). En la actualidad el turismo tiene tres grandes motivadores: la aventura, la cultura y la naturaleza; en este sentido, el Gobierno colombiano ha reconocido que la observación y apreciación de la naturaleza y las culturas tradicionales es una de las principales razones que atraen turistas nacionales e internacionales, por lo cual es muy importante impulsar el turismo de naturaleza en el país (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [Mincit], 2013).

A continuación se presentan algunos de los estudios más relevantes en el contexto internacional y nacional respecto a investigaciones sobre prospectiva de turismo de naturaleza.

En 2020 se creó el Centro de Análisis y Prospectiva del Turismo de la Universidad de Córdoba, España, con el propósito de apoyar la investigación y gestión científica, además de contribuir a la transferencia de conocimientos en turismo a empresarios y administraciones públicas como herramienta para el análisis y proyección del sector en ese territorio con criterios de sostenibilidad (Fernández y Salinas, 2020).

En la Costa de Jalisco, México, se reconoció la importancia de la actividad turística para el desarrollo económico, analizando las posibilidades de un turismo alternativo como es el de naturaleza, por consiguiente, se realizó un análisis prospectivo de este subsector a fin de identificar los elementos que intervienen en su desarrollo y las áreas de oportunidad, y se encontró que esta región con su riqueza natural representa una alternativa importante de generación de ingresos en este tipo de turismo, además de proporcionar bienestar a las comunidades locales y contribuir a la protección de su territorio; se vislumbran además las limitaciones que aún existen en Latinoamérica para el desarrollo de estudios en prospectiva, indicando que los niveles de competitividad internacional se pueden lograr en la medida en que se formulen alternativas de desarrollo de manera sistemática y organizada con la participación de actores relevantes (Cornejo et al., 2019). De otra parte, en la provincia de Loja, Ecuador, se realizó una investigación orientada a analizar el impacto económico del turismo en la región a partir de una evaluación histórica y prospectiva, que permitió determinar la caída de divisas por la venta de recursos no renovables, y, por consiguiente, la necesidad de aunar esfuerzos para el mejoramiento de la capacidad instalada del sector y la generación de nuevas fuentes de empleo para contrarrestar este fenómeno (Vallejo et al., 2020).

Así mismo, en el contexto nacional se identificó un análisis retrospectivo y prospectivo del turismo regenerativo en el territorio antioqueño que buscaba indagar respecto a políticas, estrategias y proyectos de este tipo y logren trascender la sostenibilidad, sin embargo, no se encontró información relacionada, razón por la cual se concluye respecto a la necesidad de

promover estas buenas prácticas mediante una planeación estratégica que vincule a todas las comunidades locales para el desarrollo turístico regional (Velásquez, 2023). De otra parte, en el estudio de prospectiva turística de Norte de Santander 2030 se encuentra que a pesar de que el índice de competitividad turística de la región está por debajo de la media nacional, el turismo tiene potencial de desarrollo económico sostenible si se impulsan iniciativas por parte de los actores locales (Marulanda et al., 2021).

Respecto a la protección y conservación de la riqueza natural y cultural en Colombia es importante resaltar el reconocimiento que hizo la Unesco en 2011 a la Región Cafetera (Caldas, Risaralda, Quindío y norte del Valle del Cauca) con la Declaratoria de Paisaje Cultural Cafetero (PCC), mediante la inscripción de 47 municipios en la lista de Patrimonio Mundial de la humanidad (Unesco, 2011); esta región se caracteriza por la producción del café con un conjunto de atributos, relaciones entre sus habitantes y herencia cultural (Conpes, 2014), que representan las expresiones materiales de la cultura cafetera y manifiestan los valores excepcionales y universales del PCC (Universidad Tecnológica de Pereira, Red Alma Mater, Universidad del Quindío, Centro de Estudios e Investigaciones Regionales, 2010). El Quindío es el segundo departamento más pequeño de Colombia (figura 1), tiene una extensión de 1845 km² y 12 municipios, de los cuales 11 se encuentran incluidos en esta declaratoria, factor que se convierte en una importante oportunidad para el fortalecimiento y desarrollo del turismo de naturaleza. En 2014 se formuló la Política Nacional para la Preservación del Paisaje Cultural Cafetero (Conpes, 2014), en la que se identificaron las manifestaciones culturales más representativas de la región cafetera y se vislumbra el potencial del turismo en torno a estas expresiones (Guzmán et al., 2019).

En esta investigación se utilizó una metodología cualitativa y cuantitativa; mediante talleres realizados con expertos en el sector turístico, se desarrollaron tres fases, entre noviembre de 2021 y junio de 2022: 1) Identificación de variables estratégicas del sector, 2) Construcción de escenarios y 3) Formulación de estrategias. Este estudio es descriptivo y correlacional porque se enfoca en el análisis y evaluación de un conjunto de variables por medio de diversos métodos de prospectiva estratégica, denominados cuestionarios de: Análisis Estructural, Análisis Morfológico, Ábaco de Regnier,

Ejes de Peter Schwartz, Sistema de Matrices e Impactos Cruzados (SMIC Pro Expert) e Importancia y Gobernabilidad (IGO). Durante el desarrollo de los talleres se logró convergencia entre los actores estratégicos, quienes actuaron como representantes de distintos estamentos, como Universidad, Empresa, Estado y Sociedad, y a través de los cuales se inició un proceso de construcción colectiva de futuro.

Este documento está estructurado de la siguiente manera: primero se presenta la introducción; en segundo lugar se describe la metodología, luego los resultados y discusión; posteriormente se incorporan las conclusiones, y por último se anexan las referencias bibliográficas.

2. METODOLOGÍA

Esta investigación es cualitativa y cuantitativa, además es descriptiva y correlacional porque analiza un conjunto de variables propias del objeto de estudio, entre las cuales se encuentran: variables estratégicas que inciden en el desarrollo del turismo, escenarios futuros y estrategias para alcanzar el escenario apuesta. Es una investigación exploratoria porque busca examinar una temática que no ha sido estudiada en profundidad y desde esta perspectiva en el departamento del Quindío, teniendo en cuenta además los cambios y consecuencias generados con la Covid-19.

Es un estudio de carácter fáctico o empírico porque exige el uso de operaciones fundadas en la experiencia objetiva, desde la recolección de los datos hasta su análisis e interpretación; además emplea conceptos y esquemas teóricos; así mismo, es una investigación de carácter aplicado porque persigue fines de utilización directa para resolver problemas prácticos en circunstancias y características concretas. Se utilizaron fuentes primarias mediante la realización de talleres con expertos en turismo y fuentes secundarias a través de recolección de información como estudios económicos, libros y estudios relacionados con el sector.

En el desarrollo de esta investigación se contó con la participación de 40 actores sociales del sector turístico en el Quindío (tabla 1), quienes representaron distintos estamentos, como la Universidad, la Empresa, el Estado y la Sociedad; para la convergencia de los actores se determinó contar con

un mínimo de seis expertos por cada estamento, a fin de crear mesas de trabajo en los distintos talleres con participantes que tenían diversas apreciaciones frente al tema objeto de estudio, lo que permitió finalmente tener una visión holística e integral del futuro deseado.

Así mismo, se utilizaron diferentes técnicas de prospectiva estratégica y la información obtenida fue tabulada y procesada para el análisis e interpretación adecuada de los resultados obtenidos. Este estudio fue desarrollado en las siguientes fases:

Fase 1. Identificación de las variables estratégicas: mediante una lluvia de ideas presentadas por los expertos, se seleccionó un conjunto de factores económicos, socioculturales, ambientales y organizacionales que afectan el turismo de naturaleza; posteriormente se identificaron las variables estratégicas con la metodología denominada análisis estructural y el *software* MICMAC, a través del cual se valora la motricidad y dependencia de cada una de ellas con la siguiente escala de calificación: 0 = nula, 1 = débil, 2 = mediana, 3 = fuerte, y P = potencial. Cada variable se sitúa en un plano cartesiano y se divide en cuatro zonas: 1) Zona de poder o de entrada: variables influyentes, 2) Zona de conflicto o enlace: variables claves, 3) Zona de variables autónomas, y 4) Zona de salida: variables dependientes. Se reconocen como “variables estratégicas” a aquellas que se encuentren ubicadas en la zona de conflicto por su alta influencia y dependencia en el sistema.

Fase 2. Construcción de escenarios: se inicia con el diseño de escenarios, para tal efecto se utilizó la metodología Análisis Morfológico por medio de la formulación de hipótesis para el año 2035 en cada una de las variables estratégicas y visualizar los futuros posibles, desde el más optimista hasta el más pesimista; el conjunto de hipótesis por variable fue proporcionado directamente por los expertos. Una vez determinado el espacio morfológico, los expertos identificaron la hipótesis de futuro que consideraron más acertada para cada variable estratégica; de esta forma y mediante un ordenamiento lógico se diseñaron varios escenarios posibles y se eligieron cuatro de ellos; luego se agruparon las variables mediante los Ejes de Peter Schwartz para definir los direccionadores de futuro de los cuatro escenarios seleccionados. Posteriormente, con la técnica Ábaco de Regnier, los expertos eligieron el escenario más pertinente para el desarrollo del turismo de

naturaleza; y por último, mediante análisis probabilístico con la técnica denominada Sistema de Matrices de Impacto Cruzado (SMIC Pro Expert), se validó el escenario elegido y se reconoció como la apuesta que debe realizar el departamento del Quindío en este subsector.

Fase 3. Formulación de estrategias: a partir de la validación del escenario apuesta y con el propósito de convertir la imagen de futuro deseada en una realidad, se inició el proceso de creación de estrategias para cada variable estratégica de acuerdo con el nivel de experticia de los actores participantes; por consiguiente, se propusieron estrategias y en cada una de ellas se precisaron las acciones claves que permitirán su materialización en el corto, mediano y largo plazo; posteriormente, estas se calificaron por medio de la técnica denominada Importancia y Gobernabilidad (IGO), que, como su nombre lo indica, prioriza mediante estos dos criterios, para determinar así los retos, las acciones inmediatas, las menos urgentes e innecesarias, estableciendo, de esta forma, una ruta clara en el direccionamiento estratégico del subsector.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Variables estratégicas

En el proceso de construcción colectiva de futuro del turismo de naturaleza para el año 2035 se hizo un análisis retrospectivo y se realizaron talleres que permitieron identificar las variables estratégicas del subsector; por consiguiente, a continuación se contextualiza respecto a la importancia de reconocer estas variables y posteriormente construir escenarios futuros.

En un sistema es necesario determinar la relación y naturaleza de las variables (Godet, 2000, citado en Chung, 2017); en este sentido, aquellas que tienen mayor influencia y dependencia se convierten en las variables más importantes (Mojica, 2005). Por consiguiente, para identificar los fenómenos que tienen un alto impacto en el desarrollo del turismo de naturaleza, se realizaron talleres con un grupo de expertos y a través de una lluvia de ideas se identificaron 16 variables y, posteriormente, se reconocieron aquellas que por su alto grado de motricidad y dependencia son determinantes en el futuro de este subsector.

Para tal efecto se utilizó la técnica denominada análisis estructural, la cual permite reconocer aquellos factores estratégicos que inciden directa o indirectamente en todos los componentes del sistema; mediante un criterio cualitativo y cuantitativo se calificaron 16 variables propuestas por los expertos. Según Mojica (2005), mediante la Matriz de Impactos Cruzados y Multiplicación Aplicada para una Clasificación (MICMAC) se establece primero la relación directa y después se eleva la matriz a una potencia para determinar la relación indirecta, que permite identificar el verdadero valor de motricidad de las variables. Para reconocer la motricidad y dependencia de las 16 variables y ubicarlas en un plano cartesiano, mediante el MICMAC se utilizó una escala de calificación de 0 a 3, así: 0 = nula, 1 = débil, 2 = mediana, 3 = fuerte, y P = potencial. De esta forma, una vez valoradas, estas se ubican en los diferentes cuadrantes, así: 1) *zona de poder* (cuadrante superior izquierdo): incluye las variables más influyentes e independientes; 2) *zona de enlace o de conflicto* (cuadrante superior derecho): incorpora las variables claves porque tienen alta motricidad y dependencia; 3) *zona de salida* (cuadrante inferior derecho): aparecen las variables con mucha dependencia y poca motricidad, es decir, son resultantes de otras decisiones y acciones tomadas; y 4) *zona de variables autónomas* (cuadrante inferior izquierdo): por su baja motricidad y dependencia, no intervienen de manera directa en el sistema.

En la figura 2 se observa la distribución de las variables en el plano cartesiano; como se describió anteriormente, las más importantes son aquellas ubicadas en la *zona de enlace o de conflicto* (cuadrante superior derecho) y se denominan “variables claves” porque impactan fuertemente en el sistema por su alto grado de influencia y dependencia (tabla 2). De otra parte, las “variables influyentes” se encuentran en la *zona de poder o de entrada* (cuadrante superior izquierdo) con alta motricidad y poca dependencia (tabla 3).

Las variables claves impactan fuertemente en el sistema, y por consiguiente, se convierten en estratégicas, sin embargo, aquellas denominadas influyentes son determinantes y representan verdaderos retos para el futuro del sector. Además de las cuatro variables claves identificadas, como resultado del análisis y convergencia de actores durante los talleres, se decidió incluir dos variables influyentes: “formación de capital humano en turismo” e “in-

fraestructura turística y de soporte”, por tener un alto grado de motricidad y mediano nivel de dependencia. No se incluyó la variable “planificación turística” porque a pesar de tener gran influencia es independiente del sistema, lo que implica un verdadero reto sujeto a la voluntad política de los gobernantes para impulsar iniciativas de impacto en los planes de desarrollo y sectoriales; desde esta perspectiva, esta investigación se convierte en un insumo fundamental para lograr tal propósito. Por consiguiente, se reconocen seis variables estratégicas del turismo de naturaleza en el departamento del Quindío, las cuales se describen brevemente en la tabla 4.

Las variables estratégicas del turismo de naturaleza en el Quindío fueron analizadas respecto a su situación actual y se detectó un nivel de desarrollo incipiente; se requieren cambios en cuanto a la normatividad y estandarización de la oferta turística teniendo en cuenta las múltiples deficiencias encontradas en la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible por parte de los prestadores de servicios turísticos (Mincit, 2021); en lo relacionado con la formación de capital humano, se deben superar los índices de aprobación y certificación de programas de este tipo en la educación superior (Garzón y Florido, 2021; Pérez, 2022) y el desarrollo de habilidades sociales y competencias transversales para lograr iniciativas innovadoras (Vasconcelos et al., 2022); en cuanto a la infraestructura, se requiere un equipamiento óptimo para el desarrollo de esta línea de turismo (Cornejo et al., 2019). De otra parte, la innovación en la oferta turística debe ser diversificada para fortalecer la economía regional rural (Carrillo et al., 2021); para la protección ambiental y paisajística, es necesario que los instrumentos existentes se articulen con el PCC y el turismo, y además lograr apropiación social por parte de los actores involucrados (Mincit, 2021); por último, en lo concerniente a contar con un territorio inteligente estratégico y atractivo, se requiere integrar tecnologías en el contexto rural y de naturaleza, que generen impactos para la calidad de vida de las comunidades y la sostenibilidad (Maestre et al., 2019).

Construcción de escenarios

En esta fase se utilizaron las técnicas de prospectiva denominadas Análisis Morfológico, Ejes de Peter Schwartz, Ábaco de Regnier, Sistema de Matri-

ces de Impacto Cruzado (SMIC Pro Expert) e Importancia y Gobernabilidad (IGO).

Diseño de escenarios

Una vez seleccionadas las seis variables estratégicas, se inició el diseño de escenarios con la participación de los expertos mediante la técnica Análisis Morfológico, la cual consistió en formular tres hipótesis para cada variable (Quinteros y Hamann, 2017), así: H1: hipótesis de ruptura, que implica grandes desafíos con un alto impacto, H2: hipótesis transformacional, que genera algunos cambios importantes con una visión conservadora, y H3: hipótesis tendencial, que significa continuar con la misma dinámica actual (tabla 5).

Con las tres hipótesis formuladas por cada variable, es posible reconocer el espacio morfológico, que consiste en todas las combinaciones posibles, es decir, $3 \times 3 \times 3 \times 3 \times 3 \times 3$, en este caso corresponde a 729 escenarios posibles. Para la construcción de los escenarios se organizaron las variables con una estructura lógica, secuencial y sistémica, que permite una mayor comprensión en interpretación; por consiguiente, el punto de partida es la normatividad y estandarización de la oferta turística y la formación de capital humano en turismo, las cuales propician y estimulan el desarrollo de la infraestructura turística y de soporte, la innovación en la oferta turística y la protección ambiental y paisajística, y estas, a su vez, contribuyen a lograr un territorio turístico estratégico y atractivo en el departamento.

Con la amplitud del espacio morfológico se realizó un taller con los expertos, quienes seleccionaron cuatro escenarios posibles para el turismo de naturaleza en el Quindío (figura 3); en ellos se observan diferentes combinaciones, es decir, hipótesis de futuro de ruptura, transformacionales y tendenciales. Con el fin de diferenciar visualmente las hipótesis se utilizó la escala de semáforo para facilitar la interpretación de los escenarios (H1: verde, H2: amarillo, H3: rojo).

Como se puede observar en la figura 3, en el primer escenario: *Nos ganamos la lotería sin comprarla*, se evidencian cuatro hipótesis tendenciales (sigamos como vamos), una hipótesis transformacional (algunos cambios)

y una hipótesis de ruptura (grandes desafíos), que en este caso es un resultado óptimo a una limitada gestión; en el segundo escenario: *Sin prisa, pero sin pausa*, se seleccionaron las seis hipótesis transformacionales, lo que significa implementar algunos cambios y obtener un resultado aceptable para el departamento; en el tercer escenario: *Donde hay voluntad hay camino*, se reflejan tres hipótesis transformacionales y tres hipótesis de ruptura, lo que indica asumir retos importantes, siendo conscientes de que existen algunas limitaciones; y por último, en el cuarto escenario: *Vamos con toda*, se eligió una hipótesis transformacional y seis hipótesis de ruptura, lo que exigiría asumir grandes desafíos para el turismo de naturaleza en el Quindío.

Direccionadores de futuro

Con el fin de evidenciar la situación actual y dimensionar los escenarios futuros desde una perspectiva integral, en la figura 4 se agruparon las variables estratégicas en dos grandes direccionadores o vectores de futuro. Los direccionadores de futuro permiten determinar no solo la situación actual del turismo de naturaleza en el Quindío, sino también el alcance de los escenarios futuros propuestos por los expertos (figura 5).

El primer direccionador se denominó *Gestión Público-Privada*, que incluye las variables “normatividad y estandarización de la oferta turística”, “formación de capital humano”, “innovación en la oferta turística” y “protección ambiental y paisajística”; desde esta perspectiva se requieren iniciativas de los entes gubernamentales, el sector empresarial y la sociedad para propiciar verdaderos cambios. De otra parte, el segundo direccionador se denominó *Desarrollo Turístico*, el cual incorpora las variables “infraestructura turística y de soporte” y “territorio turístico estratégico y atractivo”; en este grupo se evidencian los esfuerzos y el impacto en el turismo de naturaleza en el Quindío. Mediante la técnica denominada Ejes de Peter Schwartz se visualiza la situación actual y los diferentes escenarios propuestos.

Elección del escenario más pertinente

Después de seleccionar los cuatro escenarios posibles por parte de los expertos, se procedió a elegir el de mayor pertinencia para el futuro del sub-

sector. En este sentido, Godet y Durance (2009) plantean que un escenario es pertinente cuando cumple con las siguientes características: importancia, verosimilitud, transparencia, relevancia y coherencia. Por consiguiente, se utilizó la técnica denominada *Ábaco* de François Regnier, mediante la escala de semáforo, que califica: verde oscuro (“muy pertinente”), verde claro (“pertinente”), amarillo (“duda”), rosado (“poco pertinente”), rojo (“sin ninguna pertinencia”), blanco (“no responde”). En la figura 6 se presentan los resultados obtenidos de acuerdo con la calificación realizada por los expertos.

Como se observa en la figura 6, se eligió el cuarto escenario: *Vamos con toda*, como el más pertinente y, por consiguiente, se reconoce como escenario apuesta.

Validación del escenario apuesta

El escenario *Vamos con toda* fue valorado por los expertos como un escenario posible, deseable y pertinente, sin embargo, además de cumplir con estas características, se requiere validar como un escenario probable. Para tal efecto se utilizó la técnica Sistema de Matrices de Impacto Cruzado (SMIC Pro Expert), que determina las probabilidades simples y condicionales de acuerdo con cada uno de los eventos (hipótesis) seleccionados en el escenario elegido.

El escenario apuesta está conformado por seis variables estratégicas y a cada una de ellas le corresponde una hipótesis de futuro (evento); por consiguiente, mediante sistema binario se obtienen 62 combinaciones posibles de los eventos identificados (2 elevado a la 6). Las probabilidades se encuentran en el rango de 0 (0 %) a 1 (100 %), y cada una de las hipótesis del escenario puede tener mayor o menor probabilidad de ocurrencia; la escala de calificación fue: “muy probable” (entre 0,8 y 0,99), “probable” (entre 0,6 y 0,79), “duda” (entre 0,4 y 0,59) “y poco probable” (entre 0,1 y 0,39). Los eventos calificados se aproximan por exceso y defecto, donde 1 indica “sí ocurrencia” y cero (0) “no ocurrencia”. Una vez calificadas las probabilidades simples y condicionales, mediante el *software* Smic Pro Expert se determinó la probabilidad de ocurrencia de las 62 combinaciones posibles en el sistema binario (figura 7).

De acuerdo con los resultados obtenidos, el escenario *Vamos con toda*, elegido como el más pertinente, es favorable para el desarrollo del turismo de naturaleza con un 32,9 % de probabilidad de ocurrencia dentro del histograma, cuya codificación binaria en sus seis eventos es positiva (111111), lo cual indica que todas las hipótesis de futuro propuestas para este escenario pueden ser logradas; adicionalmente, como se observa en la figura 7, existe una distancia considerable respecto a las demás codificaciones binarias; lo anterior significa que el escenario apuesta es validado para continuar con el proceso de formulación de estrategias.

Estrategias para alcanzar el escenario apuesta

Una vez validado el escenario apuesta *Vamos con toda*, se procedió a formular estrategias que permitan alcanzarlo; por consiguiente, mediante taller de lluvia de ideas, realizado con expertos, se propuso un conjunto de estrategias que se presentan en la tabla 6.

Las estrategias y acciones claves fueron valoradas y priorizadas mediante la técnica IGO (Importancia y Gobernabilidad), con el fin de que sean implementadas en el corto, mediano y largo plazo por los estamentos relacionados con el turismo de naturaleza, es decir, la Universidad, la Empresa, el Estado y la Sociedad, y así alcanzar el escenario apuesta. Desde esta perspectiva, es necesario un alineamiento entre las estrategias propuestas y el plan estratégico de turismo del Quindío (Secretaría de Turismo, Industria y Comercio [STIC], 2022); en este sentido, Carrillo et al. (2021) ponen énfasis en la importancia del diseño de un plan de desarrollo turístico regional que incorpore no solo los productos turísticos sino también las alianzas estratégicas intermunicipales, logrando, de esta forma, integrar a los diferentes actores involucrados. Según Cornejo et al. (2019), el turismo de naturaleza puede llegar a ser una importante alternativa en la medida en que se promueva la conservación del territorio mediante un plan de desarrollo local para la sostenibilidad.

4. CONCLUSIONES

Los escenarios seleccionados reflejan cuatro visiones de futuro del turismo de naturaleza por parte de los actores sociales participantes en los talleres:

un escenario refleja una situación utópica que difícilmente se alcanzaría (*Nos ganamos la lotería sin comprarla*), hay dos escenarios intermedios que muestran algún grado de evolución del subsector (*Sin prisa pero sin pausa* y *Donde hay voluntad hay camino*) y un escenario retador que implica grandes esfuerzos de los actores locales (*Vamos con toda*).

Las implicaciones prácticas de esta investigación se relacionan con las contribuciones respecto a las estrategias y acciones que deben ser incorporadas en los planes de desarrollo de los entes gubernamentales municipales y del departamento, así como los planes estratégicos de los demás estamentos para alcanzar el escenario deseado, así como su implementación mediante proyectos de corto, mediano y largo plazo.

Esta investigación tuvo ciertas limitaciones para su desarrollo, entre otras las siguientes: el tiempo de los talleres fue corto debido a los compromisos de los actores sociales y a la dificultad para concertar espacios comunes para su desarrollo sin embargo, se resalta la cantidad representativa de actores participantes; de otra parte, los actores realizaron sus aportes en las diferentes sesiones a partir de su conocimiento y experticia, no obstante, para evitar los sesgos, las mesas de trabajo integraron representantes de los distintos estamentos a fin de tener diferentes visiones para buscar la convergencia y unidad de criterios.

REFERENCIAS

- Bonilla, J. (2013). Nuevas tendencias del turismo y las tecnologías de información y las comunicaciones. *Revista Turismo y Sociedad*, 14, 33-45. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3713>
- Carrillo, A., Ávalos, D., Aguilar, L., Juárez, J. y García, C. (2021). Turismo rural y turismo de naturaleza en la región de las grandes montañas de Veracruz. *Revista Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade*, 13(3), 662-680. <https://n9.cl/4mpjo>
- Centro de Pensamiento Turístico, Colombia. (2020). Índice de competitividad turística regional de Colombia (ICTRC): Departamentos 2020. Bogotá.
- Centro de Pensamiento Turístico, Colombia. (2022). Índice de competitividad turística regional de Colombia (ICTRC): Departamentos 2022. Bogotá.

- Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío. (2022). Plan Regional de Competitividad e Innovación del Quindío 2022 -2035. <https://onx.la/73fa1>
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). (2014). Política para la preservación del Paisaje Cultural Cafetero de Colombia. (Documento n°. 3803). Bogotá, Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3803.pdf>
- Cornejo, J., Chávez, R. y Espinoza, R. (2019). Prospectiva del turismo de naturaleza en la Costa de Jalisco. *Revista Investigaciones Turísticas*, 17, 189-212. <http://dx.doi.org/10.14198/INTURI2019.17.09>
- Corona, E., Zárraga, L. y Ruiz, J. (2015). Innovación en el sector turístico de Cancún: Evidencias Empíricas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(4), 93-105. <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riafv8n4-2015/RIAF-V8N4-2015-6.pdf>
- Chung, A. R. (2017). *Teoría y práctica de la prospectiva*. Alfaomega Colombiana.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2007). Agenda interna para la productividad y competitividad, documento regional: Quindío.
- Fernández, C. y Salinas, E. (2020). El centro de análisis y prospectiva del turismo en Córdoba: un proyecto experimental de investigación y transferencia de conocimiento para el sector turístico. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 124-134. <http://dx.doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12863>
- Garzón, R. y Florido, G. (2021). Nuevos planteamientos en la docencia universitaria en turismo: Propuesta didáctica para el estudio de los recursos territoriales turísticos. *Revista Cuadernos de Turismo*, 47, 329-363. <https://doi.org/10.6018/turismo.474141>
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Cuadernos de LIPS, n°. 5, Laboratoire d'Investigation et Stratégique, CNAM 2 rue Conté 75003 París. <http://es.lapropective.fr/dyn/espagnol/bo-lips-esp.pdf>
- Godet, M. (2007). *Prospectiva estratégica: Problemas y métodos*. Cuadernos de LIPSOR, n°. 20 (2ª ed.), Laboratoire d'Investigation et Stratégique, CNAM 2 rue Conté 75003 París. <https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Godet, M. y Durance, P. (2011). *La prospective stratégique pour les entreprises et les territoires* (2ª ed.). Dunod.
- Guzmán, B. E., Parra, R. y Tarapuez, E. (2019). Identidad y manifestaciones culturales del departamento del Quindío en el contexto del Paisaje Cultural Cafetero de Colombia. *Cuadernos de Turismo*, 44, 165-192. <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.44.404801>

- Maestre, G. P., Colmenares, R. F., Stansfield, K. y Astudillo, H. (2019). Conceptualización de territorios inteligentes: Una aproximación desde el enfoque técnico. III Congreso Internacional en Inteligencia Ambiental. *Ingeniería de Software y Salud Electrónica y Móvil - AmITIC*, 54-61. <https://n9.cl/z800r>
- Marulanda, C., Cordero, M., Barrientos, J. y Lesmes, A. (2021). Prospectiva turística de Norte de Santander 2030 como base estratégica sostenible hacia la competitividad económica. *Revista AGLALA*, 12(2), 165-179. <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/1996>
- Medina, J. (2003). *Visión Compartida de Futuro*. Universidad del Valle.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). Plan de negocios de turismo de naturaleza de Colombia. Bogotá. <https://n9.cl/c8qbb>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mintic). (2021). Política de turismo sostenible: Unidos por la naturaleza. Bogotá. <https://n9.cl/ogr2>
- Mojica, F. (2005). *La Construcción del futuro, concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica*. Bogotá: Convenio Andrés Bello - Universidad Externado de Colombia.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco). (2011). Paisaje Cultural Cafetero de Colombia. <http://whc.unesco.org/en/list/1121>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Hacia una recuperación sostenible del empleo en el sector del turismo en América Latina y el Caribe. Nota Técnica, Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2021. <https://n9.cl/pjjjc>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (s.f.). Glosario de términos de turismo. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2021). Panorama del turismo internacional. <https://www.newtral.es/wp-content/uploads/2021/03/barometro-OMT.pdf?x65347>
- Pérez, L. R. (2022). Riesgos y limitaciones de la educación superior en turismo impartida en Colombia. Efectos en el sector de la medicina, en Desarrollo productivo empresarial: Una perspectiva global como estrategia de sostenibilidad organizacional. *Catálogo de libros*, 136-151.
- Pérez, R. A. (2012). *Pensar la estrategia*. La Crujía.
- Quinteros, J. y Hamann, A. (2017). *Planeamiento estratégico y prospectivo - Métodos MACTOR y SMIC*. Ecoe Ediciones.
- Ríos, D. E., Peralta, L. y Vidal, A. L. (2018). Gestión social del conocimiento en universidades públicas: acercamiento al carácter político del conocimiento científico. En *Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria* (pp. 81-102). Fondo Editorial Universitario de la Universidad Nacional Ex-

- perimental del Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprún. https://issuu.com/investigacioniutag/docs/8_octavo_libro_de_gesti_n_del_cono
- Secretaría de Turismo, Industria y Comercio. (2022). Plan estratégico de turismo 2022-2032 Departamento del Quindío. Documento Técnico. Gobernación del Quindío. https://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item_109/DOCUMENTO_TECNICO.pdf
- Tourism Economics. (2021). Impulsando la recuperación del turismo en Colombia. Plataformas Digitales y Datos. <https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Google-Colombia-FInall-Small-Spanish.pdf>
- Trujillo, R. (2008). *El campo de los estudios de futuro, Análisis de Foresight y prospectiva*. Universidad Externado de Colombia.
- Universidad Tecnológica de Pereira, Red Alma Mater, Universidad del Quindío, Centro de Estudios e Investigaciones Regionales. (2010). *Paisaje Cultural Cafetero Colombiano*. Universidad Tecnológica de Pereira (UTP).
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2021). Covid-19 and Tourism an Update. https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2021d3_en_0.pdf
- Varisco, C. (2007). Iniciativas de desarrollo local y fomento del clúster turístico. *Revista Aportes y Transferencias*, 11(1), 31-42. <https://www.redalyc.org/pdf/276/27611103.pdf>
- Vallejo, J. B., Malla, F. Y., Lagangui, M. S. y Ochoa, J. M. (2020). El impacto económico del turismo en la provincia de Loja, Ecuador: Evaluación histórica y prospectiva. *Revista ECA Sinergia*, 11(1), 113-121. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i1.1962
- Vasconcelos, S., Melo, C., Melo, A. y Liberato, D. (2022). Learning by doing: Fostering tourism students' soft skills through interdisciplinarity and collaboration. *Proceedings of the International Conference on Tourism Research*, 441-448. <http://dx.doi.org/10.34190/ictr.15.1.119>
- Velásquez, J. L. (2023). Análisis retrospectivo y prospectivo del turismo regenerativo en el territorio Antioqueño [Tesis de maestría, Universidad Pontificia Bolivariana]. <https://n9.cl/kj6cg>

ANEXOS

TABLAS

Tabla 1. Caracterización de la muestra

Estamento	Descripción	Cantidad de participantes
Universidad	Instituciones de Educación Superior	15
Empresa	Representantes del sector empresarial y gremial	6
Estado	Entes gubernamentales municipales y departamentales	11
Sociedad	Expertos en PCC, exgobernantes locales, ambientalistas y otros	8
	Total	40

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Variables claves

Nº.	Variable	Código	Grado de motricidad	Grado de dependencia
1	Protección Ambiental y Paisajística	PrAP	Muy alto	Muy alto
2	Territorio Turístico Estratégico y Atractivo	TTEA	Muy alto	Muy alto
3	Innovación en la Oferta de Turismo	InOT	Alto	Alto
4	Normatividad y Estandarización de la Oferta Turística	NEOT	Alto	Alto

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Variables influyentes

Nº.	Variable	Código	Grado de motricidad	Grado de dependencia
1	Planificación Turística	PlTu	Alto	Nulo
2	Formación de Capital Humano en Turismo	FCHT	Alto	Medio
3	Infraestructura Turística y de Soporte	InTu	Alto	Medio

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Variables estratégicas del turismo de naturaleza en el Quindío

Variable	Código	Descripción
Protección Ambiental y Paisajística	PrAP	Conjunto de mecanismos orientados a la protección y recreación del patrimonio ambiental y la implementación de prácticas para la conservación, apropiación social y cuidado de los recursos naturales y el paisaje cultural, con el fin de disminuir los conflictos de uso, mejorar la oferta de servicios ambientales y los indicadores de sustentabilidad y sostenibilidad del territorio.
Territorio Turístico Estratégico y Atractivo	TTEA	Espacio territorial con atractivos naturales y culturales establecidos y reconocidos por los turistas y con potencialidades adicionales para el desarrollo del sector, en torno al cual confluyen diferentes esfuerzos institucionales que al articularse permitan fortalecer la cadena productiva.
Innovación en la Oferta de Turismo	InOT	Capacidad para generar un producto, bien o servicio valuable económicamente y traducido en experiencias turísticas significativas, capaz de satisfacer las nuevas necesidades de los visitantes en el territorio del Paisaje Cultural Cafetero, a partir del fortalecimiento de los procesos de investigación, ciencia y tecnología.
Normatividad y Estandarización de la Oferta Turística	NEOT	Existencia y aplicación de instrumentos, planes y herramientas normativas de desarrollo socioeconómico, planificación territorial y gestión financiera local y estándares diferenciados de calidad y servicios que impulsen la actividad turística, y en particular el turismo de naturaleza como apuesta competitiva local.
Infraestructura Turística y de Soporte	InTu	Conjunto de equipamientos públicos y privados directamente relacionados con la actividad turística y que permiten el desarrollo del sector en la región, para la consolidación del destino y las experiencias turísticas; entre estas se encuentran senderos, miradores, malecones, alojamientos rurales, parques temáticos, trekking, glamping, ecoaldeas, santuarios biodiversos, centros de interpretación del PCC y puntos de información turística, entre otros. Esta infraestructura debe estar articulada necesariamente con infraestructura de soporte (vial, tecnológica, servicios sociales, servicios públicos domiciliarios urbanos y rurales).
Formación de Capital Humano en Turismo	FCHT	Desarrollo de competencias en el capital humano con visión estratégica en turismo de naturaleza; incluye programas orientados a mejorar el nivel de cualificación del personal que está directa e indirectamente relacionado con la prestación de servicios turísticos a fin de construir un entorno competitivo en turismo y de alta calidad.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Hipótesis de futuro

Variable	Hipótesis		
	H1 - Ruptura GRANDES DESAFÍOS	H2 - Transformacional ALGUNOS CAMBIOS	H3 - Tendencial SEGUIR COMO VAMOS
Normatividad y Estandarización de la Oferta Turística (NEOT)	Aplicación de políticas sectoriales que favorecen el desarrollo del turismo de naturaleza y además con normas técnicas sectoriales diferenciadas para impulsar el desarrollo turístico regional.	Políticas e instrumentos y estándares generales para la regulación y estímulo de la actividad turística.	No hay un avance en la aplicación de los instrumentos para el desarrollo y la política sectorial, sumado al desconocimiento y baja apropiación de la norma sectorial turística para impulsar el sector.
Formación de Capital Humano en Turismo (FCHT)	Personal vinculado directa e indirectamente al sector, con amplio conocimiento del Quindío como destino turístico de naturaleza sostenible, historia y entorno, uso de tecnologías blandas, con fuertes competencias actitudinales y en bilingüismo.	Personal vinculado directamente al sector, con conocimiento del Quindío como destino turístico, uso de herramientas tecnológicas básicas, con algunas competencias actitudinales y comunicación elemental en otro idioma.	Personal con conocimiento limitado del Quindío como destino turístico, uso herramientas tecnológicas básicas y con pocas competencias actitudinales y bajo nivel de bilingüismo.
Protección Ambiental y Paisajística (PrAP)	Una plataforma ambiental y paisajística fortalecida y sostenible a partir de la aplicación de instrumentos de protección de ecosistemas, articulada con la actividad turística y la protección del PCC, respaldada desde la cultura del desarrollo sostenible.	Aplicación de los instrumentos de protección de ecosistemas con débil articulación a la actividad turística, baja incidencia sobre los conflictos de uso de suelo, y limitada protección de los atributos y dimensiones del PCC.	Debilidad de los instrumentos de protección ambiental con consecuencias de deterioro de los ecosistemas y la conservación del PCC, sin una cultura de desarrollo sostenible.
Infraestructura Turística (InTu)	Infraestructura alrededor del turismo de naturaleza fortalecida y articulada con infraestructura de soporte para la competitividad territorial de la oferta de servicios turísticos.	Infraestructura turística y de soporte básica para la prestación de servicios turísticos.	Infraestructura turística básica y una infraestructura de soporte deteriorada y obsoleta para la oferta de servicios turísticos.
Innovación en la Oferta Turística (InOT)	Destinos turísticos con oferta diferencial y novedosa, con fuerte articulación entre los actores de la cadena productiva y aumento de la capacidad tecnológica.	Destinos turísticos con baja oferta diferencial, con mediana articulación entre los actores de la cadena productiva e incipiente inversión tecnológica.	Unidades turísticas con oferta genérica y baja innovación, poco conocidas y difundidas, y actores desarticulados.

Continúa...

Territorio Turístico Estratégico y Atractivo (TTEA)	El Quindío será reconocido como una plataforma territorial competitiva, referente nacional y destino con vocación internacional de calidad, diferenciación y excelencia; con un esquema de gobernanza y un modelo en servicio y experiencias turísticas significativas.	El Quindío será reconocido como destino dinámico y atractivo, pero con pocos factores diferenciadores y con pocos avances en materia de competitividad respecto a las experiencias que permitan atraer inversión.	El Quindío será destino turístico en temporadas, con debilidad en la articulación institucional, sin mayores atractivos reales para la inversión y con poco reconocimiento.
---	---	---	---

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Estrategias para alcanzar el escenario apuesta

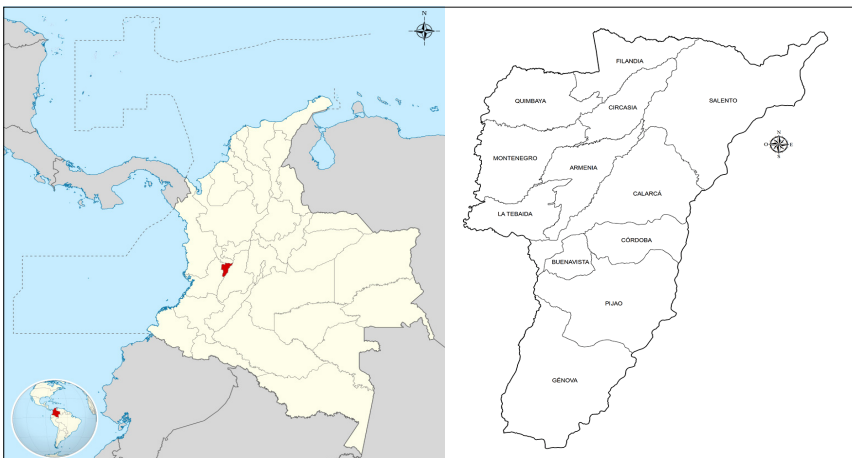
Normatividad y Estandarización de la Oferta Turística	Estrategias
	Estructuración y aplicación de instrumentos, planes y herramientas normativas de desarrollo socioeconómico, planificación territorial y gestión financiera local.
	Establecimiento de estándares de calidad diferenciados en la prestación de servicios de turismo de naturaleza, socialización y regulación en la implementación.
Formación de Capital Humano en Turismo	Estrategias
	Análisis de brechas existentes en las diferentes categorías de formación, valoración del sistema educativo y estructuración de una oferta educativa efectiva acorde con las necesidades del sector.
	Estructuración, categorización e implementación de programas de formación para el desarrollo de competencias específicas sobre el conocimiento del Quindío como destino turístico sostenible y manejo de otro idioma, así como competencias tecnológicas y actitudinales.
Infraestructura Turística y de Soporte	Estrategias
	Desarrollo de equipamientos públicos y privados para la consolidación del destino y experiencias turísticas con criterios de sostenibilidad.
	Desarrollo y mantenimiento de infraestructura de soporte para la prestación de servicios en turismo de naturaleza.

Continúa...

Innovación en la Oferta Turística	Estrategias
	Desarrollo de procesos de investigación en ciencia, tecnología e innovación alrededor del turismo de naturaleza.
	Innovación para el fortalecimiento de la cadena productiva de turismo de naturaleza.
	Innovación en la planificación y organización de la oferta cultural, artística y patrimonial en torno a la cultura cafetera.
Protección Ambiental y Paisajística	Estrategias
	Aplicación de instrumentos de protección de ecosistemas que estén articulados con el turismo naturaleza, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Paisaje Cultural Cafetero de Colombia.
	Generación de apropiación social respecto al cuidado de los recursos naturales y el paisaje cultural.
Territorio Turístico Estratégico y Atractivo	Estrategias
	Desarrollo de una marca territorial permanente para el posicionamiento del Quindío como destino turístico sostenible.
	Estructuración de un esquema de gobernanza y desarrollo de un modelo de servicio alrededor del turismo de naturaleza.

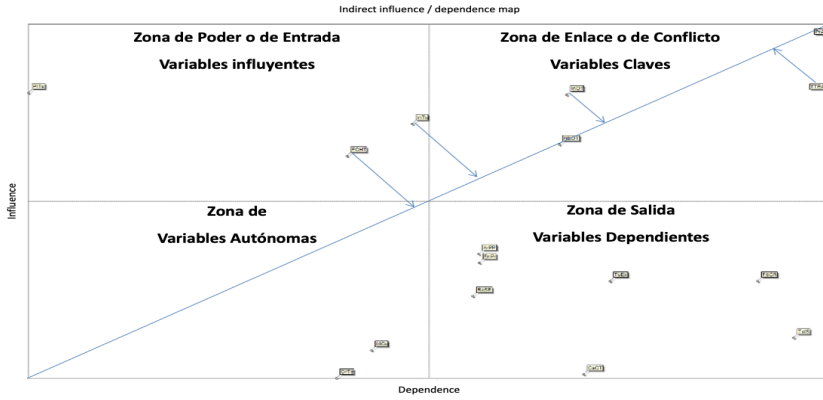
Fuente: elaboración propia.

FIGURAS



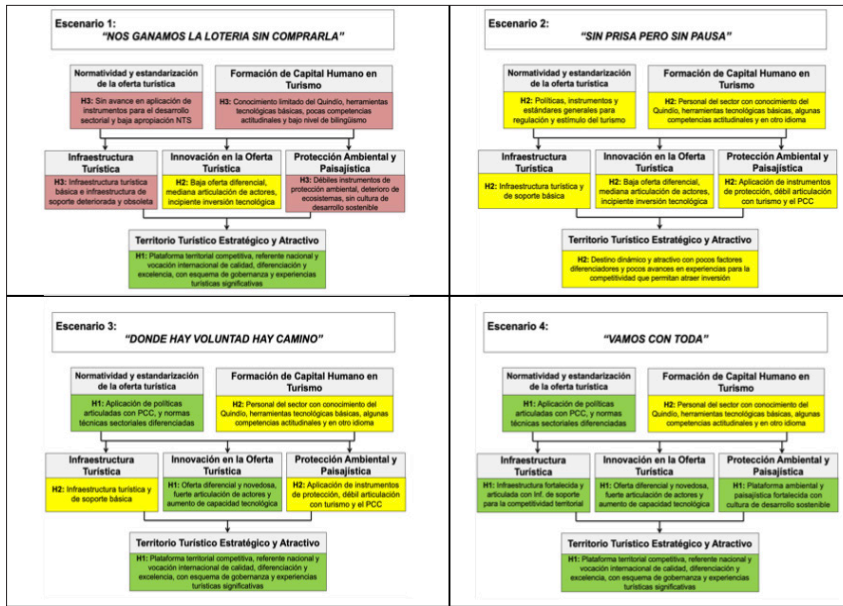
Fuente: Gobernación del Quindío y DANE.

Figura 1. Ubicación del Quindío en Colombia y división administrativa



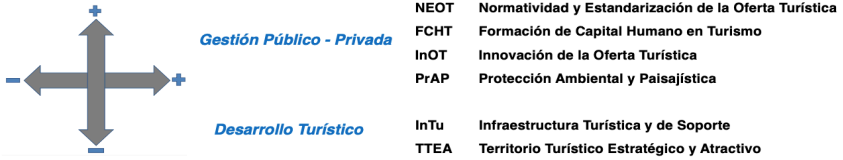
Fuente: elaboración propia.

Figura 2. Matriz de influencias indirectas



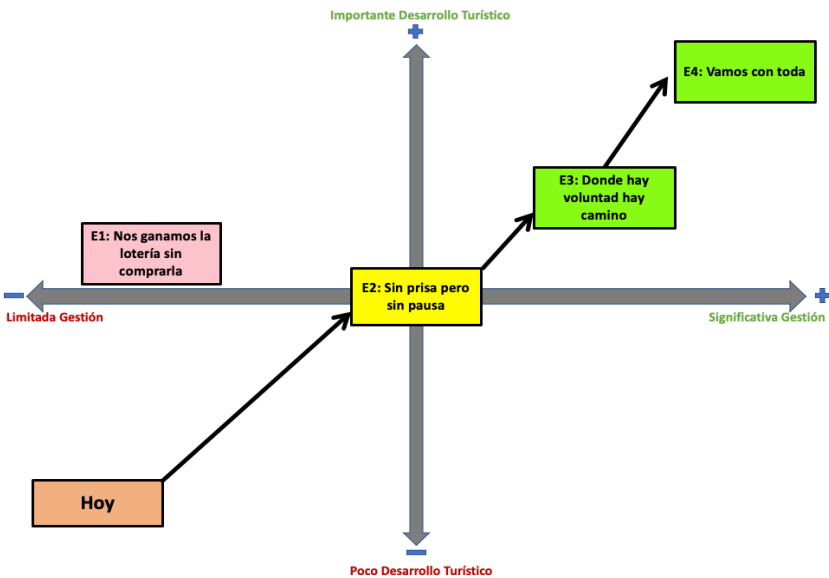
Fuente: elaboración propia.

Figura 3. Escenarios en el turismo de naturaleza del Quindío



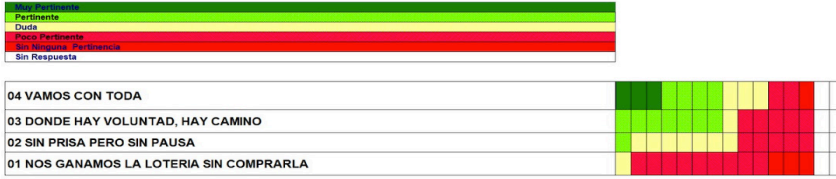
Fuente: elaboración propia.

Figura 4. Direccionadores de futuro



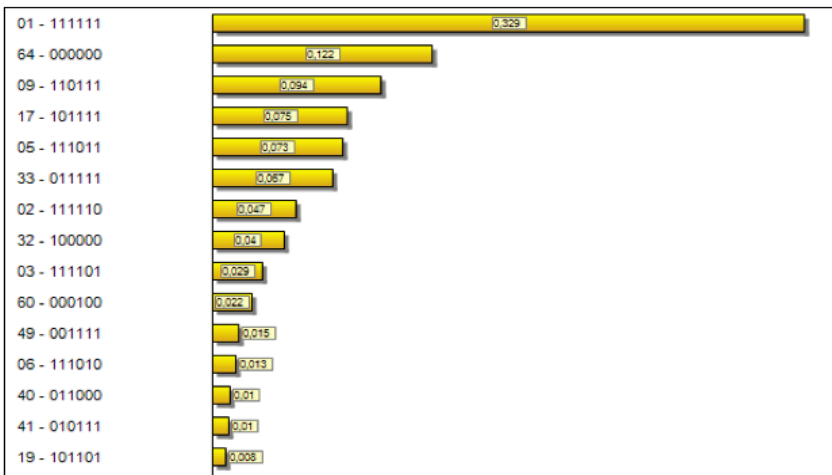
Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Escenarios según direccionadores de futuro



Fuente: elaboración propia.

Figura 6. Nivel de pertinencia de los escenarios propuestos



Fuente: elaboración propia.

Figura 7. Histograma de probabilidades

Factores determinantes del tipo de reporte corporativo usado por las compañías latinoamericanas

Determinants of the type of corporate reporting used by Latin American companies

Alejandra Herrera Ortiz

alejandra.herrerao@udea.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-0205-4558>

Contadora pública, Universidad de Antioquia. Magíster en Finanzas, Universidad de Antioquia. Universidad de Antioquia (Colombia).
Autora de correspondencia.

Diego Andrés Correa-Mejía

diegoa.correa@udea.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-1319-0451>

Contador público, Universidad de Antioquia. Magíster en Finanzas, Universidad de Antioquia. Profesor de tiempo completo, Departamento de Ciencias Contables, Universidad de Antioquia (Colombia).

Resumen

Los reportes corporativos son el mecanismo de rendición de cuentas por excelencia. Este estudio buscó analizar los factores que determinan el uso específico de un tipo de reporte corporativo divulgado por las empresas que cotizan en el Mercado Integrado Latinoamericano (MILA). Se utilizó un conjunto de datos de panel de 109 empresas durante el periodo 2016-2021 para establecer relaciones entre el tipo de reporte con variables independientes internas y externas. Los resultados ofrecen evidencia empírica a nivel latinoamericano de que una buena estructura de gobierno corporativo se asocia positivamente con el tipo de reporte corporativo, mientras que la calidad de la regulación del país tiene un efecto negativo y el control de la corrupción tiene el impacto contrario, los cuales se compensan con el gobierno corporativo. Ahora, las variables de desempeño financiero no tuvieron gran significancia en la elección del reporte.

Palabras clave: *información no financiera, reporte corporativo, gobierno corporativo, sostenibilidad.*



Abstract

Corporate reports are the accountability mechanism par excellence. This study aimed to analyze the factors that determine the specific use of a type of corporate report disclosed by companies listed on the Integrated Latin American Market (MILA). A panel data set of 109 companies for the 2016-2021 period was obtained aiming to establish relationships between the type of report with internal and external independent variables. The results found empirical evidence at the Latin American level that a good corporate governance structure is positively associated with the type of corporate report, while the quality of the country's regulation has a negative effect, as the control of corruption has the opposite impact, which are offset by corporate governance. However, the financial performance variables did not have great importance in the choice of the report.

Keywords: *non-financial information, corporate report, corporate governance, sustainability.*

1. INTRODUCCIÓN

Las prácticas en preparación y presentación de reportes corporativos están teniendo mayor acogida en los últimos tiempos; esto debido a que las organizaciones se vieron en la necesidad de proveer mayor información a todos sus grupos de interés, para generar mayor confianza, a través de la comunicación de todas las gestiones sociales, ambientales, económicas y de gobierno corporativo que se ejecutan en la empresa y que están generando valor agregado para ellos mismos y para la sociedad, y que garantizan así un desarrollo sostenible (Giraldo et al., 2018). Las principales razones de estos nuevos modelos de negocios más sostenibles con nuevas tecnologías se encuentran relacionadas según Giron et al. (2022) con factores como las amenazas competitivas, la presión de las partes interesadas, el cumplimiento de regulaciones, las oportunidades de mercado, e incluso el permanecer en la industria y continuar siendo competitivo. Así pues, los diferentes grupos de interés demandan cada vez más informes empresariales con diferentes contenidos, por lo cual las empresas han buscado generar una buena aceptación social e imagen corporativa, buscando garantizar la sostenibilidad, con el objetivo de maximizar el valor (Cabrera, 2021) y disminuir los problemas de agencia, junto con los costos de información, además de aumentar el valor de las acciones y mejorar su reputación (Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez, 2019) y obtener así la legitimidad que necesitan para desarrollar sus operaciones (Giron et al., 2022).

Para Stolowy y Paugam (2018) es evidente que ha habido un aumento significativo en los reportes no financieros, siendo incluso igual de relevantes que los informes financieros; todo esto impulsado por las nuevas exigencias ambientales, de desempeño, de capital humano y estratégicas. Estudios como los de Correa-García et al. (2020) y Valenzuela et al. (2015) relacionan la influencia de estos informes con las decisiones de los stakeholders, sobre todo en lo que se refiere a las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) con el fin de tener una buena imagen y reconocimiento social.

El tema de reportes corporativos ha sido abordado por numerosos académicos, que han realizado la distinción entre reporte anual (RA), reporte de sostenibilidad (RS), reporte combinado (RC) y reportes integrados (RI),

esclareciendo, según Correa-García et al. (2018) y Villa-Barrientos et al. (2020), que el RA se conforma por un reporte con una sección financiera y un apartado de sostenibilidad; el RS, como su nombre lo indica, es un informe que involucra solo un tema en específico, que es la sostenibilidad; el RC abarca en un solo reporte los estados financieros consolidados con las respectivas notas y también una sección de RS, es decir que incluye el RA y el RS; y el RI igualmente es un solo informe en el que se revelan de manera integral tanto aspectos económicos, sociales, ambientales, entre otros, que son claves para entender la generación de valor de las organizaciones, y abarca también el RA y el RS.

De esta manera, entender la iniciativa voluntaria de las organizaciones a informar aspectos relacionados con la RSE ha generado interés y se ha explicado mediante las teorías de agencia y de institucionalidad, entre otras. Autores como Gamerschlag et al. (2011) y Biswas et al. (2018) han obtenido evidencia empírica en los mercados desarrollados, sin embargo, los resultados pueden ser diferentes en el contexto de las economías emergentes, ya que, de acuerdo con Varela y Morales (2018), en Latinoamérica existen demasiados problemas sociales, entre los que se encuentra una alta concentración de poder, la corrupción, débil protección a los accionistas minoritarios, un sistema legal débil, por lo que es notable que muchas entidades hayan comenzado de manera voluntaria y rápida la divulgación de esta clase de reportes, para disminuir las deficiencias legales del entorno.

En estudios previos se ha hecho referencia a determinantes específicos con respecto a la RSE o gobierno corporativo en el contexto de economías emergentes como el MILA (Giraldo et al., 2018). En este sentido, se ha estudiado la relación entre el nivel de divulgación de la información corporativa a través de los sitios web con la RSE (Varela y Morales, 2018). Por su parte, Correa-García et al. (2020) ha presentado evidencia sobre el gobierno corporativo de los grupos empresariales y Correa Mejía et al. (2019) han expuesto que la RSE y el gobierno corporativo inciden en la creación de valor de las empresas de Colombia y Chile.

No obstante, es imprescindible estudiar la relación entre la elección del tipo de reporte y los diferentes determinantes de gobierno corporativo, desempeño financiero e institucionalidad, tema que apenas se está estudiando en

los mercados desarrollados, y que se hace necesario estudiar en los mercados emergentes como el latinoamericano. Es pertinente resaltar además que las prácticas de revelación de información no financiera es uno de los grandes desafíos que se presentan en este mercado latinoamericano, dada la necesidad de comunicación con las partes interesadas y de su carácter voluntario, por lo que es menester entender los determinantes que impulsan su acogida dentro de las organizaciones.

De acuerdo con este contexto institucional, este estudio tiene como foco las entidades que cotizan en bolsa y que se encuentran en el MILA, del cual hacen parte cuatro países miembros, que conforman igualmente la Alianza del Pacífico: Colombia, México, Perú y Chile, siendo uno de los mercados más grandes de la región, donde se realizan negociaciones, compra y venta de títulos de renta variable, es decir, acciones de compañías listadas en estos cuatro países, buscando entonces la diversificación y el aumento de las inversiones, generando mayor competitividad en la región (Varela y Morales, 2018).

El objetivo de esta investigación entonces es analizar los factores que determinan el uso específico de un tipo de reporte corporativo divulgado por las empresas que cotizan en el MILA. Para lograr este propósito se analizó una muestra de 109 empresas durante el periodo 2016 a 2021 y se observaron aquellos determinantes relacionados con el gobierno corporativo, el desempeño financiero y el contexto institucional. En relación con el gobierno corporativo, se consideró el índice de gobernanza, independencia de la junta directiva, diversidad de género en la junta directiva y el tamaño del comité de sostenibilidad. Con respecto al desempeño financiero, se evaluaron medidas como el margen EBITDA, la rentabilidad sobre los activos, el nivel de apalancamiento y la liquidez. En cuanto al contexto institucional, se consideraron tres dimensiones, que abarcan la calidad regulatoria, el estado de derecho y el control de la corrupción.

Esta investigación aporta a los referentes del conocimiento relacionados con los determinantes del reporte corporativo en economías emergentes, además de que se comprueba empíricamente que la elección del tipo de reporte corporativo se relaciona positivamente en cuanto mejor sea la estructura de gobierno corporativo de las organizaciones (en cuanto a

diversidad de género, representación independiente y tamaño de comité de sostenibilidad) y tengan mayor calificación en las variables institucionales como el control de la corrupción (mayor corrupción), pero en relación con la calidad de la regulación en los países estudiados que se encuentran en el MILA se encontró un efecto negativo en la decisión del reporte a divulgar. Así mismo, se espera que con estos resultados los reguladores y los *stakeholders* comprendan la importancia de la divulgación de información y verifiquen que el cumplimiento se hace tanto en presentación como en calidad de los contenidos y que en economías emergentes como Latinoamérica la acogida del RI dependerá en gran parte de los estándares y las condiciones institucionales, además de que permite reducir el riesgo de corrupción y las asimetrías de información, lo cual aporta para que los mercados sean más eficientes, debido a que esta divulgación otorga un alto valor para facilitar los contratos privados, presentando más información sobre aspectos que satisfaga todas las necesidades de sus grupos de interés. Así mismo, es importante que los preparadores de la información estén atentos a las mejores prácticas empresariales en temas de gobierno corporativo, de sostenibilidad y, en definitiva, de rendición de cuentas mediante los reportes corporativos, mejorando la calidad de los informes y la transparencia organizacional.

Este artículo tiene la siguiente estructura: en primera instancia se presenta la revisión de la literatura y el planteamiento de las hipótesis; seguidamente se aborda la metodología y los resultados. Finalmente, se desarrolla la discusión de estos resultados y se detallan las conclusiones.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

La eminente divulgación de información no financiera por medio de reportes corporativos tiene varias bases que lo sustentan, entre las que se encuentran la teoría de la institucionalidad, trabajada por DiMaggio y Powell (1983), y la de la agencia, desarrollada por Jensen y Meckling (1976).

La teoría de la institucionalidad, de acuerdo con DiMaggio y Powell (1983), entiende que la adopción de los nuevos reportes corporativos se da por la existencia de presiones isomórficas de tres tipos: coercitivos (que se asocia a la influencia política y el problema de la legitimidad), normativos

(derivado de la profesionalización, donde son los colectivos académicos los que luchan por definir unos métodos de control para los procesos) y de mimetización (como respuesta a la incertidumbre); así pues, estas presiones externas y/o internas van generando una homogeneidad en las empresas, donde sistemáticamente se configuran en unas determinadas estructuras (Ganga et al., 2017).

De acuerdo con este enfoque institucional, la preparación de informes corporativos se ve influenciada por las tendencias en materia de divulgación en organizaciones del mismo sector y/o competidores o por los requisitos mínimos legales que se establezcan en el entorno. Igualmente, las asociaciones profesionales o entidades de vigilancia y control pueden presionar para armonizar unos determinados procesos a nivel local y de parte internacional se ven afectados por las organizaciones no gubernamentales, tales como el Global Reporting Initiative (GRI) e International Organization for Standardization (Cormier et al., 2005; Dumitru et al., 2017; Gulenko, 2018; Lock y Seele, 2016; Martínez-Ferrero y García-Sánchez, 2017; Hernández, 2021), además de entidades intergubernamentales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Así pues, las empresas están influenciadas por unas estructuras sociales que son ajenas, tales como normas privadas o públicas, organizaciones independientes, no gubernamentales y otras que están estableciendo las mejores prácticas para las empresas.

De esta manera, se debe señalar que hoy los reportes integrados constituyen la alternativa más completa que tienen las organizaciones para comunicarse con sus accionistas y los demás agentes de interés (Correa-García et al., 2018), dado que se realiza un seguimiento de los objetivos de bienestar general que se desean alcanzar en el corto, mediano y largo plazo a los procesos de gestión, financieros, directivos, o administrativos que se desarrollaron en la entidad, por lo que revela de manera conexa la estrategia, la gestión, los impactos y las perspectivas para el futuro (Giraldo et al., 2018). Lo anterior indica que el reporte integrado se ha consolidado como una práctica de *reporting* corporativo innovador que desde una concepción holística satisface las necesidades de información de los inversionistas y de los *stakeholders* (Rivera-Arrubla et al., 2016).

Cabe señalar que para Ahmed Haji y Anifowose (2017) y Rupley et al. (2017) las prácticas de RI se están institucionalizando en todos los sectores económicos como una estrategia de legitimidad debido a las presiones externas que han habido, como sucedió con los reportes de RSE, puesto que estos reportes externos están ligados a restricciones globales, donde las presiones juegan un papel clave para motivar las prácticas de los RI, debido también a la corriente de rendición cuentas y a la necesidad de comparabilidad que se vive actualmente. Tal como lo evidencia Al Amosh y Mansor (2021), la legislación, la cultura de los grupos de interés, las condiciones financieras y la experiencia son factores que afectan el nivel de divulgación, dado que en su estudio demuestran la relevancia de la legislación para adoptar el reporte integrado en Jordania, país de una economía emergente con crisis ambientales y sociales, donde las organizaciones que cotizan en bolsa reportaron una amplia brecha en el nivel de divulgación de RI, estando en el último lugar la gobernanza y perspectivas empresariales. Así mismo, Al Amosh et al. (2022) señalan que la divulgación mediante RI reduce los costos concernientes con el capital y maximiza el retorno de mercado, además de que incide en la toma de decisiones de los inversores potenciales, puesto que con el *RI* se da cuenta de la estrategia y de la capacidad de generar valor de la organización.

De acuerdo con Jamali et al. (2017) y Katmon et al. (2019) existen seis agentes principales que intervienen en la divulgación de prácticas de RSE en economías emergentes, las cuales son: el Estado (debido a la presión normativa que ejerce); el mercado (para competir y legitimarse ante la sociedad); la corporación (para poder brindar bienestar y hacer frente a la globalización y negocios internacionales); profesiones (ir en sintonía con los nuevos desarrollos, conocimientos y avances en materia de RSE); familia (para apoyar a las familias) y religión (orientación religiosa y/o cultural). Por lo que hay unos determinantes a nivel de país y de empresa que pueden afectar el grado de divulgación de los aspectos sociales, ambientales y de gobierno corporativo (Baldini et al., 2018).

Por otro lado, este trabajo encuentra sustento en la teoría de la agencia, desarrollada por Jensen y Meckling (1976). Esta teoría señala que la organización es entendida como un nexo de contratos entre dos partes, donde el principal contrata al agente para ejecutar un servicio, delegando unas de-

cisiones de autoridad (Jensen y Meckling, 1976; Omair Alotaibi y Hussainey, 2016). Dicha relación desencadena unos problemas de agencia a causa de las asimetrías de la información, siendo la junta directiva el principal órgano mediante, el cual se trata de alinear la administración con los intereses de los accionistas y disminuir entonces los costos de agencia (asimetrías de información), además de velar por los diferentes grupos de interés (Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez, 2019; Songini et al., 2022).

Así pues, numerosos estudios han encontrado que una buena estructura de gobierno corporativo se asocia positivamente con la RSE y con el nivel de divulgación de aspectos sociales y ambientales (Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez, 2019); además, la RSE se ha convertido en una preocupación tanto por la imagen corporativa como por los intereses del público y por las decisiones de los gastos asociados al desempeño social y su divulgación (Wuttichindanon, 2017).

Entre los estudios previos que han revisado la relación entre aspectos de gobierno corporativo, desempeño financiero, social y ambiental con la divulgación empresarial y con la RSE, se encuentra el de Biswas et al. (2018), quienes estudiaron la relación entre las variables de diversidad en el directorio, la independencia de la junta directiva y el comité de sustentabilidad con el desempeño social y ambiental y encontraron una asociación directa; además de establecer que en la medida que se encuentre mejor conformado el directorio en diversidad y en miembros independientes y que exista comités de sostenibilidad, el desempeño social y ambiental tenderá a ser mejor. Por su parte, Belkaoui y Karpik (1989) encontraron que los factores que pueden relacionarse positivamente con la divulgación de información de carácter ambiental y social son: el desempeño social, la visibilidad política y el desempeño económico, mientras que negativamente se asocia con los costos de contratación y monitoreo. En cuanto al comité de sostenibilidad, es pertinente resaltar lo abordado por Li et al. (2022), quienes indican que este especializado órgano de gobernanza que trata aspectos ambientales y sociales está estrechamente relacionado en términos de eficacia con el desempeño ambiental, además de establecer una asociación positiva, lo cual demuestra la importancia de su conformación y designación de funciones respectivas para la mejora en este ámbito.

Con respecto a los factores que explican la elección de un tipo de reporte corporativo, Girella et al. (2022) revisaron las características del directorio con la elección y divulgación del reporte integrado y de sostenibilidad en las organizaciones europeas y encontraron que la elaboración de reportes integrados estaba ligada al tamaño e independencia del directorio, mientras que los informes de sostenibilidad estaban estrechamente relacionados con la independencia de la junta, sustentando que los reportes integrados para ser adoptados necesitaban mayores competencias. Así mismo, encontraron que la decisión de optar por un tipo de reporte en específico está influenciada por los problemas de la agencia (asimetrías de información) y el desempeño financiero; estos dos enfoques fueron analizados por medio de las variables de las características del directorio y financieras de las empresas europeas más grandes que cotizan en bolsa. Por otra parte, Giron et al. (2022) investigaron los determinantes para los informes de sostenibilidad en conjunto con los ODS y encontraron asociaciones positivas con la participación de las mujeres en la junta, con la verificación externa de los reportes y con mayor valor de mercado a valor contable (Q de Tobin). Es pertinente señalar que la divulgación de los reportes no financieros está relacionada con el problema de la asimetría de la información; de esta manera, lo que se pretende es que estos reportes disminuyan estas inconsistencias para que los diversos agentes económicos tengan la suficiente información de la empresa que garantice el cumplimiento de los contratos y reduzcan los conflictos de agencia (Berrío-Zapata et al., 2021), además de que los *stakeholders* logren aprovechar las oportunidades de inversión y las organizaciones mitiguen las presiones de entes regulatorios (Chiu y Wang, 2015). Así pues, Wuttichindanon (2017), Giron et al. (2022), Girella et al. (2022), Chiu y Wang (2015), Wu (2021), Qaderi et al. (2022), Dilling y Caykoylu (2019) han encontrado una serie de determinantes de la RSE que traen unos costos y beneficios que se pueden representar en tres grandes aspectos: gobierno corporativo, desempeño financiero e institucionalidad.

El gobierno corporativo es un mecanismo de control de los accionistas frente a los administradores, donde un buen gobierno se fundamenta en la transparencia, por lo que hay una estrecha relación entre las características del gobierno corporativo y la divulgación de RSE (Barakat et al., 2015).

En este sentido se detallan a continuación unos elementos del gobierno corporativo que posibilitan mejorar el tipo de reporte corporativo y la calidad del mismo.

En primer lugar, el índice de gobernanza, que es la escala de calificación en cuanto a divulgación de gobierno corporativo que revela la compañía, otorgando una clara evidencia de cómo ha sido su desempeño en este aspecto en cuanto a independencia, diversidad, tamaño, tiempo de permanencia de los miembros, entre otros aspectos, dicho *ranking* permite a los inversionistas tener un panorama de la estructura del directorio y cómo este se encuentra de acuerdo con las buenas prácticas empresariales para orientar y supervisar la gestión (Bloomberg, 2020). Estudios han encontrado que un índice de gobernanza se asocia positivamente con el nivel de transparencia organizacional (Correa-Mejía, 2022); de esta manera, una de las hipótesis propuestas es:

H1: El índice de gobernanza tiene un impacto positivo en la elección del tipo de reporte corporativo.

Como segundo apartado se encuentra la *independencia de la junta*, que es una variable importante en los estudios sobre divulgación de información no financiera, dado que mediante este mecanismo el gobierno corporativo está monitoreando y controlando la gestión y protegiendo los intereses de los accionistas, especialmente los que son minoritarios, reduciendo los costos de agencia, además de que, al ser externos a la organización, se esperaría que sus decisiones traten de asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, entre ellas las que tienen que ver con la obligación de la gerencia de divulgar la información, mejorando, de esta manera, la cantidad y calidad de la rendición de cuentas (Songini et al., 2022 ; Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez, 2019). Así pues, entre más directores independientes tenga la junta, mejor es su efectividad, dirigiendo la gestión hacia el valor a largo plazo. Muchos estudios encuentran una asociación positiva entre la proporción de miembros externos y la divulgación voluntaria de información no financiera (Qaderi et al., 2022) como el cambio climático (Islam y Hossain, 2022) o en general sobre desempeño ambiental (Nguyen y Thanh, 2022) y con la calidad de las revelaciones empresariales (Vitolla et al., 2020); por tanto, se esclarece la siguiente hipótesis:

H2: La independencia de la junta se asocia positivamente con la elección del tipo de reporte corporativo.

En tercer lugar está la *diversidad de género en la junta*, que es un tema muy discutido, debido a que se reconoce científicamente que una mujer líder es menos propensa a cometer faltas éticas y manipuladoras; así pues, están dispuestas a asumir más compromisos con el objetivo de cumplir estándares éticos mayores para la toma de decisiones (Powell y Ansic, 1997; Vermeir y Van Kenhove, 2008; Ho et al., 2015). De esta forma, tienen bajo riesgo de cometer fraude, siendo más transparentes en las divulgaciones de información, e incluso presentan información más concisa, confiable y comparable en los informes de sostenibilidad y, así mismo, en los informes integrados (Dilling y Caykoylu, 2019; Qaderi et al., 2022).

Así mismo, se reconoce que la participación de mujeres en la junta es un gran potencial para que la gestión empresarial tenga éxito (Torres-Cano y Correa-Mejía, 2021), puesto que aportan otros conocimientos, habilidades y experiencia, fomentando una mejor supervisión; de esta manera, la presencia de mujeres en el directorio impacta positivamente sobre la divulgación voluntaria y sobre la calidad de la divulgación ambiental (Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez, 2019; Dilling y Caykoylu, 2019; Qaderi et al., 2022; Correa-Mejía, 2022 ; Giron et al., 2022); así pues, se plantea la siguiente hipótesis en relación con lo abordado:

H3: La participación de la mujer en el consejo tiene incidencia positiva en la elección del tipo de reporte corporativo.

Finalmente, en el cuarto lugar está el *tamaño del comité de sostenibilidad*. En primera instancia, se debe entender que el comité de sostenibilidad es una subdivisión del directorio que se encarga de orientar, analizar y supervisar la estrategia de sostenibilidad de la organización, por lo cual se encarga de permear entre las necesidades de los grupos de interés y el compromiso en el desarrollo sostenible corporativo; de esta manera, este tiene la capacidad de afectar el nivel y la calidad de la divulgación ambiental (Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez, 2019; Mahmood et al., 2018; Correa-Mejía, 2022), tanto en informes de sostenibilidad como en el reporte integrado (Qaderi et al., 2022), mejorando el desempeño en RSC y la presentación de la infor-

mación, demostrando que este se asocia positivamente cuando el comité es de mayor tamaño, es independiente y tiene mayor experiencia (Jarboui et al., 2022); así pues, se desarrolla, la siguiente hipótesis:

H4: El tamaño del comité de sostenibilidad afecta positivamente la elección del tipo de reporte corporativo.

Con respecto a la dimensión financiera, se ha encontrado que la capacidad financiera influye directamente con las actividades de RSE y su grado de divulgación; por tanto, las organizaciones con mejor rentabilidad ven la necesidad de realizar programas de RSE y de gestionar los costos de sus divulgaciones, puesto que estas organizaciones están interesadas en comunicar a sus grupos de interés cómo están gestionando sus procesos para seguir siendo rentables y sostenibles. Así pues, los recursos financieros afectan la capacidad de desarrollar proyectos de RSE y también el interés social por la toma de decisiones en sintonía con la continuidad de la empresa (Chiu y Wang, 2015).

En primera instancia, la rentabilidad es la capacidad que tiene una organización de generar utilidades a partir de una inversión determinada (Aguirre et al., 2020). Existen varias formas de medir la rentabilidad, entre las que se encuentran el margen EBITDA y el rendimiento sobre los activos (ROA). De esta manera, cuando una empresa tiene mayor rentabilidad, también se obtiene un mayor nivel de compromiso con los grupos de interés, dado que se espera un mejor nivel de desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo, además de mayor divulgación. Así pues, un mayor nivel de rentabilidad motiva a la divulgación no financiera; de hecho, la calidad de los informes corporativos está estrechamente ligada con el nivel de rentabilidad de la empresa, puesto que las empresas tienen la capacidad de dedicar mayores recursos para divulgar información, reduciendo las asimetrías de información y generando mayor confianza (Al Amosh et al., 2022 ; Songini et al., 2022); por lo anterior se plantean las siguientes dos hipótesis:

H5: El margen EBITDA se relaciona positivamente con la elección del tipo de reporte corporativo.

H6: El ROA se relaciona positivamente con la elección del tipo de reporte corporativo.

Por otra parte, es importante resaltar que distintos estudios señalan que cuando la deuda de las empresas es alta, la divulgación y las acciones de RSE estarían más limitadas, debido a los cambios en el mercado en el que se encuentran las empresas (Correa-García et al., 2020; Songini et al., 2022; Dilling y Caykoylu, 2019). Ahora bien, para el contexto latinoamericano, la hipótesis propuesta es:

H7: El apalancamiento financiero afecta negativamente la elección del tipo de reporte corporativo.

Por último, el índice de liquidez permite verificar la capacidad financiera de la organización de cumplir con sus obligaciones (Echeverri-Pimienta et al., 2022); así pues, cuando este indicador es más alto, mayor podrá ser la divulgación de información de RSE, siendo así un incentivo para revelar, dado que se tiene mayor desempeño financiero y se ve la necesidad de informar a los grupos de interés sobre la creación de valor, donde los reportes integrados se ven como una mejor opción para satisfacer a todos los usuarios; de esta manera, una empresa con mayor liquidez será más transparente, e incluso contará con mejores prácticas de gobierno corporativo (Al Amosh et al., 2022); por lo anterior se plantea que:

H8: El índice de liquidez afecta positivamente la elección del tipo de reporte corporativo.

En relación con el contexto institucional, cabe resaltar que las empresas permanentemente se están adaptando de acuerdo con las expectativas de las instituciones, donde los sistemas políticos y sociales son claves para promover la divulgación de informes de RSE. Las diferencias en las divulgaciones pueden ocasionarse debido a las presiones de las políticas públicas, actuando de manera más responsable cuando hay una presión coercitiva y normativa (Barakat et al., 2015).

En relación con la teoría institucional, las presiones externas influyen en la forma de rendición de cuentas y el nivel de divulgación de las organiza-

ciones, estando estrechamente ligadas a la regulación de cada país. De esta manera, se aborda la gobernanza de los países que hacen parte del MILA, de acuerdo con el *ranking* generado por el Banco Mundial (2022).

En primer lugar, se tiene que la calidad de la gobernanza de un país en relación con el control institucional, el desarrollo del libre comercio y la lucha contra el problema de la corrupción permite que este tenga mejor desempeño económico (Farooque et al., 2022). Este nivel de gobernanza se mide mediante la evaluación de seis dimensiones, según el Banco Mundial (2022) : voz y responsabilidad, estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo, efectividad del gobierno, calidad regulatoria, Estado de derecho y control de la corrupción. De esta manera, un país con un buen gobierno contará con un sistema financiero amplio y líquido, puesto que se estaría garantizando que se cumpla el Estado de derecho y haya protección legal a los inversores y acreedores. De hecho, Van Essen et al. (2013) han comprobado que cuando hay marcos legales más completos y desarrollados, las empresas se desempeñan mejor durante crisis financieras, reduciendo así los riesgos de los mercados financieros que perjudican el crecimiento de la economía. El estado de derecho hace referencia al grado en que se confía y se cumplen las reglas por los agentes, por lo que si su calificación es más alta, indica que hay un nivel de confianza mayor en el entorno legal del país (Wu, 2021).

En este estudio se tuvo en cuenta tres dimensiones que se relacionaban con la divulgación de reportes corporativos: la calidad regulatoria, el control de la corrupción y Estado de derecho, los cuales reflejan el sistema legal de un país. De acuerdo con Ngobo y Fouda (2012), Wan(2005), Kaufmann y Wei (1999) y Farooque et al. (2022), el entorno legal de un país se relaciona positivamente con el desempeño de las organizaciones en la medida que cumpla con el Estado de derecho y se reduzca la corrupción, por lo que si el sistema legal es mejor, las empresas tendrán mayores beneficios, pero en caso contrario, cuando las organizaciones se encuentran en entornos legales débiles, tendrán peores resultados. Así mismo, Khanna y Palepu (2000) han encontrado evidencias de que este efecto guarda relación con el gobierno corporativo, pues en la medida que haya un mejor entorno legal, su influencia es baja, pero cuando se combina con un sistema legal deficiente, entonces este órgano de control tiene mayor incidencia, convirtiéndose en

el mecanismo que permitirá tener mayor desempeño en la empresa, puesto que compensa la deficiencia legal del entorno (Wu, 2021). Todo lo anterior lleva a formular tres hipótesis:

H9: La calidad regulatoria tiene un efecto positivo en la elección del tipo de reporte corporativo

H10: El estado de derecho tiene un efecto positivo en la elección del tipo de reporte corporativo

H11: El control de la corrupción tiene un efecto positivo en la elección del tipo de reporte corporativo

Se introdujo otra variable al estudio que hace referencia a la aplicación del estándar GRI; esta detalla la presentación de contenidos en los reportes corporativos de conformidad con el estándar GRI; dicha variable fue aplicada en los estudios de Correa-García et al.(2020) y Correa-Mejía (2022), tomando valores binarios para determinar la calidad de los informes de sostenibilidad, en una escala de cero a uno, donde cero equivale a que no presenta o no se cuenta con la información y uno presenta el reporte corporativo de conformidad con el estándar GRI; por esto se formula la siguiente hipótesis:

H12: La aplicación del estándar GRI tiene un efecto positivo en la elección del tipo de reporte corporativo.

Finalmente, en cuanto a otras variables de control, se tomó en consideración el tamaño de la organización, el cual se obtuvo del logaritmo natural de los activos totales; además, muchos autores afirman que al incrementarse el tamaño de la empresa aumenta su posibilidad de tener resultados positivos; además de que está relacionada con la generación de valor y con tener mayor responsabilidad social (Echeverri-Pimienta et al., 2022; Torres-Cano y Correa-Mejía, 2021). Por esto, se establece la siguiente hipótesis:

H13: El tamaño de la organización tiene un efecto positivo en la elección del tipo de reporte corporativo.

3. METODOLOGÍA

Muestra

La muestra se obtuvo del *ranking* sobre las mejores empresas con prácticas de sostenibilidad de 2022 conocido como el S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA), el cual incorpora empresas de los cuatro países que pertenecen al MILA (México, Chile, Colombia y Perú). De esta manera, la muestra inicial fue de las 152 empresas del MILA que integraron este *ranking*. En principio se revisaron de estas compañías los informes anuales presentados durante 2016 a 2021, dado que es el último año del que se tienen datos, y se obtuvo 912 observaciones (detallado en la tabla 1). Ahora bien, la información financiera y de gobierno corporativo (GC) fue obtenida mediante la plataforma Bloomberg, sin embargo, como muchas organizaciones no presentaban dicha información durante todos o parte de la temporada estudiada, muchas observaciones quedaron sin datos, derivando en una muestra final compuesta por 622 observaciones, de 109 empresas. En la tabla 2 se evidencia por tipo de sector económico la distribución de la muestra, resaltando que el sector financiero es el de mayor participación, con un 30 %; seguidamente, el sector industrial, con un 22 %; posteriormente el sector de comidas y bebidas, con un 17 %; luego aparece el sector minero, con un 10 %, y con participaciones minoritarias están el sector de energía (6 %), el tecnológico (6 %), el químico (4 %), el de *retail* (3 %) y el aeronáutico (1 %).

Tabla 1. Detalle de la muestra inicial y muestra final por país

País	Muestra inicial	Muestra final
Chile	360	177
Colombia	72	66
México	324	304
Perú	156	75
Total	912	622

Tabla 2. Distribución de la muestra por industria

Tipo de sector	Cantidad de empresas	Frec.
Finanzas	33	0,30
Industrial	24	0,22
Comidas y bebidas	19	0,17
Minería	11	0,10
Energía	7	0,06
Tecnología	7	0,06
Químico	4	0,04
Retail	3	0,03
Aeronáutica	1	0,01
Total general	109	1,00

Ahora, en la tabla 3 se detalla la distribución por país y año de la muestra resultante, donde se visualiza que en 2020 se obtuvo las mayores observaciones, con 108 empresas; como segundo lugar aparece 2019, con 107 organizaciones; en el tercer puesto 2021, con 106 entidades, y en el cuarto lugar 2018, con 104 compañías; todos estos lugares con una participación cercana al 17 %, mientras que en 2016 y 2017 alcanzan el 16 % de la muestra, con 97 y 100 empresas, respectivamente. Es importante resaltar que, en cuanto a la segregación por país, México tuvo la mayor participación, con 304 observaciones, seguido de Chile, con 177, pasando por Perú, con 75 observaciones, y finalmente Colombia, con 66 observaciones.

Tabla 3. Distribución de la muestra por año y país

Año	Chile	Frec.	Colombia	Frec.	México	Frec.	Perú	Frec.	Total	Frec.
2016	28	0,16	11	0,17	47	0,15	11	0,15	97	0,16
2017	28	0,16	11	0,17	49	0,16	12	0,16	100	0,16
2018	29	0,16	11	0,17	51	0,17	13	0,17	104	0,17
2019	31	0,18	11	0,17	52	0,17	13	0,17	107	0,17
2020	31	0,18	11	0,17	53	0,17	13	0,17	108	0,17
2021	30	0,17	11	0,17	52	0,17	13	0,17	106	0,17
Total	177	1,00	66	1,00	304	1,00	75	1,00	622	1,00

Variables

Variable dependiente

La variable dependiente de la investigación es el tipo de informe corporativo que realizan las empresas, el cual se encuentra clasificado en una escala de 1 a 4 de acuerdo con Correa-García et al. (2018) y Villa-Barrientos et al. (2020), donde 1 es el Reporte Anual (RA), 2 equivale al reporte de sostenibilidad (RS), 3 al reporte combinado (RC) y 4 al reporte integrado (RI).

Variables de interés y control

En este estudio se utilizaron varias fuentes de información, así pues, las variables de gobierno corporativo, las financieras y las de control son propias de la organización y se obtuvieron mediante la plataforma Bloomberg, mientras que para las variables institucionales por país se utilizaron las estadísticas del Banco Mundial obtenidas en el proyecto Worldwide Governance Indicators (WGI), tales como calidad regulatoria, Estado de derecho y control de la corrupción.

Dentro de las variables de gobierno corporativo que tienen incidencia en la forma de divulgación de información de la organización a sus grupos de interés se utilizaron el índice de gobernanza, número de directores independientes, número de mujeres en el consejo y el tamaño del comité de sostenibilidad.

En cuanto al índice de gobernanza, se debe indicar, de acuerdo con Correa-Mejía (2022), que este está en una escala de 0 a 100, donde 100 es el máximo valor. Este *ranking* es dado por Bloomberg y mide la calidad de las revelaciones en materia de gobernabilidad que realizan las organizaciones, tales como diversidad, estructura, comités, número de miembros, reuniones, entre otros aspectos.

Ahora bien, en cuanto al tema de independencia de la junta, se ha demostrado que estos toman un rol más de representación de los grupos de interés, y al estar desligados de la parte administrativa, permiten mayor equilibrio y eficacia en la toma de decisiones (Barakat et al., 2015; Echeverri-Pimienta et al., 2022), además mejora la calidad de los reportes cor-

porativos (Correa-García et al., 2020). Así mismo, es importante resaltar que según Torres-Cano y Correa-Mejía (2021), el número de mujeres en el consejo consiste en determinar el nivel de participación en la toma de decisiones de la gerencia; además de que se ha demostrado que el tener la junta diversificada aumenta el valor de las compañías desde sus posiciones de poder. El tamaño y la división del gobierno corporativo por comités ha manifestado una mejora en el control y en las estrategias (Barakat et al., 2015), por lo que en este estudio se tomó en consideración el tamaño del comité de sostenibilidad, dado que es relevante, porque con mayor representación puede prestar mayor cuidado a las nuevas exigencias del mercado en cuanto a divulgación de información.

En cuanto al desempeño financiero, es de resaltar que se tuvieron en cuenta las siguientes variables: el margen EBITDA, la rentabilidad sobre los activos, el nivel de apalancamiento y la liquidez.

Hay que señalar que el margen EBITDA hace alusión a la proporción de la utilidad operacional que se vuelve caja y que se destina para cubrir los gastos de inversiones operacionales, pago de la deuda, pagos de impuestos y la repartición de utilidades. En cuanto a la rentabilidad sobre los activos, es importante resaltar que este se calcula como la relación entre utilidad neta y los activos totales, el cual evidencia la capacidad de los activos de la organización de generar ganancias (Echeverri-Pimienta et al., 2022). De acuerdo con la literatura, el apalancamiento es la relación entre pasivos y el patrimonio total (Torres-Cano y Correa-Mejía, 2021), el cual tiene una relación negativa frente al valor de la empresa, y con la calidad de los reportes corporativos, puesto que en la medida que este sea mayor, entonces el desempeño de la organización disminuye y hay más riesgo en las operaciones de la compañía (Correa-García et al., 2020). En cuanto a la variable de la liquidez, se calcula mediante la relación entre el flujo de caja libre y los activos, donde la liquidez tiene una influencia positiva con respecto al desempeño financiero de la organización, dado que le permite cumplir con sus obligaciones (Echeverri-Pimienta et al., 2022).

Como variables institucionales se tuvieron en cuenta la calidad regulatoria, el Estado de derecho y el control de la corrupción, los cuales se relacionan con los problemas de agencia y la teoría de la institucionalidad.

La calidad regulatoria hace alusión a la fortaleza que tiene el país para que, mediante buenas estrategias en la formulación e implementación de políticas, el sector privado tenga mayor crecimiento y desarrollo. Esta variable es un índice que va desde 0 hasta 100, siendo 100 el de mayor puntuación. En cuanto al Estado de derecho, hace referencia al apego al cumplimiento a las normas que se han establecido dentro de la sociedad, teniendo especial cuidado en lo que hace referencia a los contratos, los derechos de propiedad y especialmente en la calidad en el cumplimiento de los tribunales, la policía y demás instituciones que garantizan el orden; dicha dimensión igualmente es un índice que toma valores de 0 a 100, donde 100 es el mayor puntaje; así pues, como lo señalan Uribe-Bohórquez et al. (2018), un mayor nivel de aceptación de las reglas y una mayor protección a los accionistas y acreedores incide positivamente en la eficiencia de las empresas. En sentido contrario, está el control de la corrupción, donde se refleja las percepciones sobre la corrupción en el sentido del poder que ejerce el sector público para obtener beneficios privados y su manipulación por el sector real para tener ventajas sobre los demás; su escala va de 0 a 100, pero su lectura cambia, dado que 100 es equivalente a más corrupto. Es de resaltar que de acuerdo con Villa-Barrientos et al. (2020), en los países con altos grados de corrupción se espera que las organizaciones revelen más información, demostrando que en países como Colombia hay una tendencia creciente a revelar temas de anticorrupción, pues hace parte de los primeros lugares de corrupción interna dentro de sus organizaciones.

Finalmente, se utilizaron variables de control, entre las que se encuentran tamaño, la industria y el país, con el objetivo de evitar sesgos.

Modelo

El modelo desarrollado a través de esta investigación se presenta a continuación, el cual pertenece a una regresión de datos de panel, donde la variable tipo de reporte corporativo es la que depende de las variables de gobierno corporativo, de desempeño financiero, institucionales y de control. El modelo se ejecutó en el *software* R.

$$TR_{it} = \beta_0 + \beta_1 GRI_{it} + \beta_2 RG_{it} + \beta_3 DI_{it} + \beta_4 MC_{it} + \beta_5 TCS_{it} + \beta_6 ROA_{it} + \beta_7 MEB_{it} + \beta_8 LQ_{it} + \beta_9 AP_{it} + \beta_{10} CCR_{it} + \beta_{11} RW_{it} + \beta_{12} CRG_{it} + \beta_{13} TN_{it} + \sum_1^9 Industria + \sum_{10}^{13} País + \varepsilon_{it}$$

Es importante aclarar que ‘i’ se refiere a cada organización, ‘t’ representa el año, ‘ε’ es la denominación para el término error, los coeficientes utilizados ($\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_{11}$) son las variables independientes que tienen un efecto con el tipo de reporte y las variables de control son tamaño e industria.

A continuación, en la tabla 4, se presenta el detalle de las variables del modelo, donde se visualiza su abreviatura, la forma como se calculó, los autores de referencia y el efecto esperado sobre el tipo de reporte corporativo.

Tabla 4. Resumen de variables

Variable	Sigla	Forma de cálculo	Autores	Efecto Esperado
Tipo de reporte	TR	1 RA 2 RC 3 RS 4 RI	Correa-García et al. (2018) Villa-Barrientos et al. (2020)	N/A
Índice de gobernanza	RG	Índice calculado por Bloomberg que va entre cero (más bajo) y 100 (más alto)	Correa-Mejía, (2022)	(+)
Número de directores independientes	DI	Cantidad de integrantes independientes en el consejo	Qaderi et al. (2022) Islam y Hossain (2022) Nguyen y Thanh (2022) Vitolla et al. (2020) Barakat et al. (2015) Echeverri-Pimienta et al. (2022) Correa-García et al. (2020)	(+)

Continúa...

FACTORES DETERMINANTES DEL TIPO DE REPORTE CORPORATIVO
USADO POR LAS COMPAÑÍAS LATINOAMERICANAS

Variable	Sigla	Forma de cálculo	Autores	Efecto Esperado
Número de mujeres en la junta	MC	Cantidad de mujeres en el consejo	Pucheta-Martínez y Gallego-Álvarez (2019) Dilling y Caykoylu(2019) Qaderi et al. (2022) Correa-Mejía (2022) Giron et al. (2022) Torres-Cano y Correa-Mejía (2021)	(+)
Tamaño del Comité de Sostenibilidad	TCS	Cantidad del integrante del Comité de Sostenibilidad	Jarboui et al. (2022) Barakat et al. (2015)	(+)
ROA	ROA	Utilidad neta / activos totales	Al Amosh et al. (2022) Songini et al. (2022)	(+)
Margen EBITDA	MEB	EBITDA / Ingresos operacionales	Echeverri-Pimienta et al. (2022)	(+)
Liquidez	LQ	Flujo de caja libre/activos	Echeverri-Pimienta et al. (2022) Al Amosh et al. (2022)	(+)
Apalancamiento	AP	Pasivos totales / Patrimonio	Correa-García et al. (2020) Songini et al. (2022) Dilling y Caykoylu (2019) Torres Cano y Correa Mejía (2021)	(-)
Tamaño	TÑ	Logaritmo natural de los activos	Echeverri-Pimienta et al. (2022) Torres-Cano y Correa-Mejía (2021)	(+)

Continúa...

Variable	Sigla	Forma de cálculo	Autores	Efecto Esperado
	CCR	Índice calculado por el Banco Mundial que va entre cero (más bajo) y 100 (más alto)	Ngobo y Fouda (2012); Wan (2005); Kaufmann y Wei(1999); Farooque et al. (2022); Wu (2021); Uribe-Bohorquez et al. (2018)	(+)
Estado de la corrupción	RW	Índice calculado por el Banco Mundial que va entre cero (más bajo) y 100 (más alto)		(+)
Calidad de la regulación	CRG	Índice calculado por el Banco Mundial que va entre cero (más bajo) y 100 (más alto)		(+)
Aplica GRI	GRI	0 No aplica	Correa-Mejía (2022)	(+)
		1 Sí aplica	Correa-García et al. (2020)	

4. RESULTADOS

Análisis descriptivo

De acuerdo con el análisis estadístico, es importante resaltar que el índice de gobernanza es en promedio de 58,21 %, con un 12.39 % de desviación, el cual es relativamente bajo, debido a que se trata de compañías que se encuentran en el mercado de valores y, por ende, la generalidad es que cuenten con códigos de buen gobierno. En cuanto a la composición de la junta directiva, en promedio están conformadas por 1 mujer y 5 directores independientes, siendo la cantidad máxima de 4 y 11, respectivamente. En lo que respecta al comité de sostenibilidad, este está conformado por 3 personas en promedio, lo cual corrobora la poca diversificación de los órganos directivos y de los miembros de la junta.

Ahora, en cuanto al desempeño financiero, es pertinente detallar que el rendimiento sobre los activos ROA, el margen EBITDA, la liquidez y el apalancamiento financiero corresponden en promedio en 4.19, 32.44, 4.11, 2.57 %, respectivamente, con desviaciones muy altas, dado que se debe aclarar que esto varía de acuerdo con el tipo de industria, además de que se incorpo-

raron datos de 2020 y 2021, que fueron años difíciles para la economía por la pandemia de Covid-19.

Con respecto a las variables institucionales, es pertinente indicar que en promedio el control de la corrupción es del 41.03 %, con una desviación del 27,35 %, el Estado de derecho es de 50.4 %, con una del 19.36 %, y la calidad regulatoria es del 66.09 %, con una desviación del 13,55 %, lo cual muestra unas fuertes variaciones entre países en cuanto a estas variables, sobre todo en lo que respecta a Chile, dado que sus *rankings* son en gran medida mejores que los de Colombia, México y Perú, los cuales demuestran un panorama de contexto institucional débil, donde la corrupción es alta, la calidad regulatoria no fortalece el desarrollo empresarial y el Estado de derecho no se cumple en gran medida.

Los resultados de la estadística descriptiva de las variables analizadas se detallan en la tabla 5.

Tabla 5. Estadísticas descriptivas de las variables

Variable	Obs.	Media	Error estándar	Mín	Max	Mediana
RG	622	58,21	12,39	1	89,86	58,49
DI	622	4,55	2,56	0	11	4
MC	622	0,86	0,95	0	4	1
TCS	622	2,89	1,05	0	6	3
ROA	622	4,19	5,91	-19,65	70,85	3,37
MEB	622	32,44	28,97	-47,73	261,96	24,9
LQ	622	4,11	6,2	-24,6	42,8	3,82
AP	622	2,57	3,07	0,06	23,39	1,29
TÑ	622	8,79	1,27	5,85	11,45	8,58
CCR	622	41,03	27,35	16,35	83,65	29,33
RW	622	50,4	19,36	32,21	81,25	40,38
CRG	622	66,09	13,55	44,23	89,9	62,5

Continúa...

Variable	Obs.	Media	Error estándar	Mín	Max	Mediana
	Obs.	Frecuencia absoluta			Frecuencia relativa	
		0	1		0	1
GRI	622	153	469		0,25	0,75

Adicionalmente, es necesario traer a colación que los datos analizados corroboran que las empresas estudiadas, al pertenecer al mercado de valores, requieren comunicar su gestión a través de los reportes corporativos y han visto la necesidad de informar aspectos de gobierno corporativo, sociales y ambientales, ya sea por reportes de sostenibilidad, combinados e integrados, puesto que se vislumbra que 92 compañías, que representan el 84.40 % de la muestra, realizaron al menos un reporte no financiero durante el periodo estudiado. En la tabla 6 se relaciona la calificación por tipo de reporte corporativo de 2016 a 2021 de cada observación realizada por país, donde se evidencia que el reporte de sostenibilidad tiene mayor representación frente a los demás, con un total de 192 informes, distribuidos en su gran mayoría entre México y Chile.

Tabla 6. Estadísticas del tipo de reporte corporativo por país 2016-2021

Tipo de Reporte/País	Chile	Frec.	Colombia	Frec.	México	Frec.	Perú	Frec.	Total	Frec.
Reporte Anual	30	0,17	4	0,06	86	0,28	32	0,29	152	0,24
Reporte de Sostenibilidad	64	0,36	9	0,14	94	0,31	25	0,31	192	0,31
Reporte Combinado	28	0,16	29	0,44	105	0,35	14	0,35	176	0,28
Reporte Integrado	55	0,31	24	0,36	19	0,06	4	0,06	102	0,16
Total	177	1	66	1	304	1	75	1	622	1

La tabla 7 muestra el análisis correlacional de las variables objeto de estudio, donde se evidencia una correlación positiva entre el tipo de reporte corporativo con aplicación GRI, índice de gobernanza, número de directores independientes, número de mujeres en el consejo, el tamaño del comité de

sostenibilidad, el margen EBITDA, el apalancamiento, el tamaño de la empresa, el control de la corrupción, el Estado de derecho y calidad de la regulación. Caso contrario ocurre con el ROA y la liquidez.

Tabla 7. Matriz de correlación

	TR	GRI	RG	DI	MC	TCS	ROA	MEB	LQ	AP	TÑ	CCR	RW	CRG
TR	1													
GRI	0.758***	1												
RG	0.295***	0.193***	1											
DI	0.064	0.052	0.14***	1										
MC	0.197***	0.08*	0.113**	0.108**	1									
TCS	0.416***	0.27***	0.321***	0.132***	0.311***	1								
ROA	-0.24***	-0.195***	-0.039	0.078.	0.044	-0.048	1							
MEB	0.035	-0.044	0.052	0.072.	0.046	0.005	0.293***	1						
LQ	-0.09*	-0.094*	-0.042	0.03	0.104**	-0.014	0.425***	0.107**	1					
AP	0.09*	0.115**	0.098*	0.005	0.021	0.064	-0.321***	-0.021	-0.12**	1				
TÑ	0.096*	0.11**	0.278***	-0.022	0.043	-0.007	-0.145***	0.044	-0.138***	0.451***	1			
CCR	0.206***	0.125**	0.076.	-0.714***	-0.083*	0.04	-0.191***	-0.053	-0.099*	0.076.	0.158***	1		
RW	0.152***	0.11**	-0.027	-0.492***	-0.106**	-0.075.	-0.087*	-0.036	-0.111**	-0.086*	0.032	0.688***	1	
CRG	0.093*	0.05	-0.056	-0.663***	-0.179***	-0.076.	-0.153***	-0.07.	-0.105**	0.016	0.061	0.856***	0.813***	1

Nota. Códigos de significancia: (.) p < 0.1; * p < 0.05; **p < 0.01; ***p<0.00.

Análisis multivariado

En el análisis multivariado se aplicaron cinco modelos de regresión tipo panel de datos. Los modelos 1 al 4 muestran la relación de cada una de las variables de interés con la variable dependiente, considerando en todos ellos variables de control. El modelo 5 integra todas las variables que se estudiaron. En la tabla 8 se presentan los resultados de la aplicación de los modelos descritos.

Tabla 8. Resultados de las regresiones de panel de datos

Variables	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3		Modelo 4		Modelo 5	
	Coeficientes		Coeficientes		Coeficientes		Coeficientes		Coeficientes	
	Error estándar		Error estándar		Error estándar		Error estándar		Error estándar	
(Intercepto)	1,398	***	2,006	***	2,196	***	2,953	***	0,336	
	0,212		0,313		0,385		0,486		0,392	
GRI	1,577	***							1,487	***
	0,068								0,065	
RG			0,574	*					0,376	.
			0,27						0,199	
DI			0,46	.					0,419	*
			0,242						0,186	
MC			0,269	**					0,111	
			0,104						0,079	
TCS			0,483	***					0,344	***
			0,082						0,061	
MEB					0,958	*			0,927	**
					0,448				0,314	
ROA					-0,81				-0,519	
					0,505				0,364	
LQ					0,467				0,252	
					0,341				0,245	
AP					0,322				-0,036	
					0,331				0,209	
CCR							0,544	*	0,402	*
							0,265		0,182	
CRG							-1,045	***	-0,272	
							0,217		0,171	
RW							0,186		0,202	

Continúa...

						0,221		0,165	
TÑ	0,294		0,41		0,655	.	0,481		0,041
	0,237		0,325		0,383		0,363		0,233
Industria	Controlado		Controlado		Controlado		Controlado		Controlado
País	Controlado		Controlado		Controlado		Controlado		Controlado

Nota. Códigos de significancia: (.) p < 0.1; * p < 0.05; **p < 0.01; ***p<0.001.

En la tabla 9 se presenta los resultados en relación con las hipótesis planteadas, por lo que se puede deducir en general que las variables de gobierno corporativo e institucionales concuerdan con las hipótesis propuestas y que tienen sustento con las investigaciones de Wuttichindanon (2017), Girón et al. (2022), Girella et al. (2022), Chiu y Wang (2015), Wu (2021), Qaderi et al. (2022), Dilling y Caykoğlu (2019), sin embargo, las de desempeño financiero no presentaron significancia en los modelos.

Tabla 9. Resultados de las hipótesis

Variable	N Hipótesis	Hallazgo	Aprobación de la hipótesis
RG	H1	(+)	Sí
DI	H2	(+)	Sí
MC	H3	(+)	Sí
TCS	H4	(+)	Sí
ROA	H6	No significativo	No
MEB	H5	(+)	Sí
LQ	H8	No significativo	No
AP	H7	No significativo	No
TÑ	H13	No significativo	No
GRI	H12	(+)	Sí
CCR	H11	(+)	Sí
RW	H10	No significativo	No
CRG	H9	(-)	No

5. DISCUSIÓN

El *rating* de gobernanza o índice de gobernanza tuvo un efecto positivo en el tipo de reporte corporativo de acuerdo con lo estimado en el modelo 2 ($\beta = 0.574$, $p\text{-value} < 0.05$), aprobando, de esta manera, H1; esto permite inferir que un gobierno corporativo bien estructurado mejora la rendición de cuentas, reduciendo las asimetrías de información por medio de los reportes corporativos más completos (Correa-Mejía, 2022).

En cuanto al número de directores independientes de la junta, en el Modelo 5 se encontró un impacto positivo, lo cual corroboró la H2 ($\beta = 0.419$, $p\text{-value} < 0.05$), lo cual indica claramente que cuando la junta tiene representación de miembros independientes, estos, al tener una visión mejor de la empresa, de los grupos de interés y sus necesidades, permiten que disminuyan los conflictos de agencia y mejoran la calidad de los reportes corporativos (Correa-García et al., 2020; Barakat et al., 2015).

En relación con el número de mujeres en el consejo, en el modelo 2 se observó una relación directa con respecto al tipo de reporte corporativo ($\beta = 0.269$, $p\text{-value} < 0.01$); esto confirma la H3, dado que indica claramente que la diversidad de género en el consejo permite que se realicen procesos de debate más nutridos y se tengan diferentes formas de ver las cosas, logrando mejorar la calidad de los reportes y en sí la toma de decisiones (Correa-Mejía, 2022; Torres-Cano y Correa-Mejía, 2021).

Con respecto al tamaño del Comité de Sostenibilidad, hay que aclarar que tanto en el modelo 2 como en el 5 tuvo un efecto positivo ($\beta = 0.344$, $p\text{-value} < 0.001$), donde se ratifica la H4. Se infiere entonces que la existencia de un comité de sostenibilidad y una buena conformación refuerzan el proceso de rendición de cuentas, puesto que como tal este comité está orientado a gestionar la estrategia de sostenibilidad de la organización, y entre sus principales productos se encuentra generar el canal de comunicación con los grupos de interés, por medio de mejorar la calidad de los reportes corporativos (Correa-Mejía, 2022; Barakat et al., 2015).

Ahora, con respecto a las variables del desempeño financiero, tales como ROA, apalancamiento y liquidez, no se encontraron valores congruentes, dado

que el p valor no es significativo, rechazando, de esta manera, H6, H7 y H8, respectivamente. Pero en cuanto al margen EBITDA, este tiene una relación positiva con el tipo de reporte, de acuerdo con el modelo 5, lo cual aprueba H5 ($\beta = 0.927$, p -value < 0.01), dado que mediante la caja, la organización tiene la capacidad de cumplir con las obligaciones y gestionar su negocio en el corto plazo (Echeverri-Pimienta et al., 2022).

Ahora bien, el desempeño financiero no concordó especialmente con los resultados esperados, siendo poco significativo en la forma de divulgación de información en las empresas, dado que solo el margen EBITDA presentó una relación directa. Sin embargo, es pertinente aclarar que en economías emergentes este puede ser un gran aliciente para empezar a revelar información de carácter social, ambiental y de gobierno corporativo, dado que la mayoría de organizaciones de los mercados latinoamericanos corresponden a pymes, medianas y pequeñas empresas, que simplemente divulgan información financiera, dado que están obligadas a hacerlo, pero ven un sobre costo en la preparación y revelación de otro tipo de información. Además, según Wuttichindanon (2017), en la muestra estudiada es probable que el desempeño financiero no tuviera relevancia, puesto que puede ser que el gobierno corporativo, o incluso otros aspectos o agentes de interés, fueran más trascendentales para la elección del tipo de reporte.

En cuanto a los aspectos institucionales, el control de la corrupción tuvo un impacto positivo en los modelos 4 y 5, corroborando H11 ($\beta = 0.402$, p -value < 0.05); esto indica que a mayor riesgo de corrupción, mayor debe ser la cantidad de revelaciones de la empresa; esto con el objetivo de mitigar el riesgo de corrupción, dado que, como lo señala Krishnamurti et al. (2018), las organizaciones con un mayor compromiso por la RSE tienden a darle prioridad a tener también niveles más bajos de riesgo de corrupción.

La calidad de la regulación presentó una relación negativa en el modelo 4 ($\beta = -1.045$, p -value < 0.001), que no concuerda con lo esperado, rechazando H9, y en lo que concierne a la variable Estado de derecho, no tuvo resultados congruentes, por lo que se rechaza también H10. De esta manera, cuando en un país hay corrupción, y/o cuando la calidad de la regulación es menor, las empresas se ven en la necesidad de revelar mayor cantidad de información,

de ser más transparentes y de realizar voluntariamente la divulgación de sus reportes externos (Villa-Barrientos et al., 2020; Correa-Mejía, 2022).

Cabe resaltar que en los países estudiados no es obligatorio la preparación de reportes con información social, ambiental y de gobierno corporativo, por lo que no tienen una presión normativa ni de mimetización, sin embargo, existe una presión coercitiva, dada por varios factores como el entorno, la cultura o incluso por las tendencias de otras organizaciones, donde tienen la necesidad de legitimarse como una entidad que no comete actos corruptos y que es responsable socialmente, divulgando mayor información (Barakat et al., 2015). Adicionalmente, esto también está relacionado con el objetivo de disminuir las asimetrías de información no solo con sus inversionistas, acreedores, proveedores, sino también con el gobierno para que corroboren sus acciones sociales y ambientales (Gamerschlag et al., 2011).

La variable aplicación GRI presentó una relación positiva en los modelos 1 y 5 ($\beta = 1,487$, p-value < 0.001), lo que indica su alto impacto con la elección del tipo de reporte corporativo que realizan las empresas del MILA, lo cual aprueba H12. En relación con la variable del tamaño, es pertinente esclarecer que no se encontraron valores con alta significancia en ningún modelo, lo cual no concuerda con lo planteado, rechazando H13.

En síntesis, los resultados prácticos tienen varias implicaciones teóricas. En primer lugar, se resalta que la teoría de la agencia y de la institucionalidad son bases adecuadas para los análisis de los reportes corporativos en los mercados emergentes, puesto que se encontraron relaciones significativas con las variables de gobierno corporativo y del sistema legal. Así pues, una buena conformación del gobierno corporativo en las organizaciones de los entornos estudiados influye positivamente en la elección del tipo de reporte que divulgan a sus grupos de interés; esto concuerda con la teoría de la agencia, dado que mediante este órgano de control se gestiona y se controla a la entidad y se busca satisfacer las necesidades de todos los *stakeholders*, reduciendo, de esta manera, los costos de la información, permitiéndoles que puedan estar seguros de que la organización cumple a cabalidad con el objetivo básico financiero y puede ser sostenible en el tiempo (Berrío-Zapata et al., 2021). Además, el sistema legal determina igualmente el nivel de

divulgación de la información de las organizaciones, y en economías emergentes es clave para el proceso de rendición de cuentas; de esta manera, se encontró relaciones positivas frente a la elección del reporte corporativo con las variables de Control de la Corrupción y negativas con Calidad de la Regulación. Esto implica que las entidades se adecuan al entorno normativo, y en la medida que este sea más deficiente, estas deberán moldearse para cumplir a cabalidad las leyes y generar confianza con los agentes de interés; así pues, cuando este entorno es débil, tiene baja calidad de la regulación y es más corrupto, las organizaciones se ven en la necesidad de demostrar su transparencia revelando mayor cantidad de información; todo lo anterior se da debido a que reciben estímulos mediante las presiones externas coercitivas y normativas explicadas por la teoría de la institucionalidad (Villa-Barrientos et al., 2020; Correa-Mejía, 2022; Barakat et al., 2015).

De acuerdo con lo anterior, como segundo punto se comprueba que las variables externas a nivel país afectan a la entidad en lo referente a la adopción de presentación de informes, por lo que, para desviar y mantener una buena imagen corporativa, las organizaciones mejoran la calidad y el nivel de divulgación de sus reportes corporativos para mantener la confianza en todos sus grupos de interés.

Cabe señalar en tercer lugar que mediante este estudio se comprobó de manera práctica la gran influencia que ejerce el gobierno corporativo en las organizaciones que hacen parte de entornos con gobiernos deficientes, pues este órgano tiene gran incidencia como mecanismo de control, por lo que compensa las debilidades existentes y se convierte en el principal medio para mejorar las políticas y procesos que permitan garantizar la sostenibilidad corporativa (Wu, 2021; Khanna y Palepu, 2000).

Finalmente, es importante entender que en la medida que los entornos débiles se vayan robusteciendo mediante el mejoramiento de políticas, el nivel de cumplimiento de la ley y retorno de beneficios para el crecimiento económico, la divulgación de los aspectos sociales, ambientales y de gobierno corporativo será clave para que las empresas sean sostenibles en el tiempo.

6. CONCLUSIONES

El entramado de este artículo propone entender los factores que determinan la elección del tipo de reporte que revelan las organizaciones en una economía emergente como es Latinoamérica.

De esta manera, esta investigación comprueba, mediante resultados empíricos, que una buena estructura de gobierno corporativo (en cuanto a diversidad de género, representación independiente y tamaño de comité de sostenibilidad) se relaciona positivamente con la manera en que las empresas divulgan su información, y que un entorno legal con deficiencias tiene impactos diferentes sobre la elección del tipo de reporte corporativo, dado que presentar mayor corrupción produce un impacto positivo y la calidad regulatoria tiene un efecto negativo, lo que se compensa con el gobierno corporativo. Es de resaltar que el desempeño financiero no tuvo efectos significativos en la determinación de los reportes corporativos.

Ahora bien, la teoría de la agencia y de la institucionalidad sustentan las bases de la investigación, puesto que permiten inferir que la divulgación de los reportes corporativos está orientada a reducir las asimetrías de la información y además legitimarse como una organización transparente, dado que al reconocerse como un actor que influye positiva o negativamente desde lo económico, lo ambiental y lo social, les proporciona a los agentes de interés toda la información necesaria para que tomen las mejores decisiones sobre la compañía. Se debe esclarecer que el adoptar este entendimiento dentro de la cultura empresarial es difícil, y más en el entorno latinoamericano; por eso es importante que los órganos directivos y de control presten atención a cómo están conformados, y cuáles son las mejores prácticas de gobierno corporativo, sobre todo en lo que respecta con lo diversidad de género, la participación de directores independientes, la existencia y el tamaño de otros comités, como el de sostenibilidad, etc.

Así mismo, es importante que los reguladores no solo vigilen el cumplimiento tributario, legal, económico, sino también en materia ambiental, de gobierno corporativo y de sostenibilidad. Por esto, se pretende que con los resultados planteados, los entes regulatorios puedan tener más control sobre todos los aspectos que rodean a la entidad, y tengan claro los bene-

ficios de un proceso de rendición de cuentas más transparente, tal es el caso de la reducción de la corrupción (Correa-Mejía, 2022; Torres-Cano y Correa-Mejía, 2021). Así mismo, los reguladores pueden implementar mecanismos para garantizar que la conformación del gobierno corporativo sea dinámica, representativa de las minorías y diversa (Uribe Bohórquez et al., 2018). Otras implicaciones orientadas a los demás *stakeholders* y académicos para que mediante la revisión de los determinantes de los tipos de reportes corporativos entiendan cómo la organización genera valor mediante las acciones sociales, ambientales, económicos y de gobierno corporativo que se realizan y cuáles son las mejores prácticas en materia de revelación de información no financiera.

Es importante entonces que este proceso de rendición de cuentas esté bien construido, sobre unas bases sólidas de conocimiento, siendo el reporte integrado la mejor práctica para informar de acuerdo con las últimas tendencias de informes corporativos, puesto que de manera holística explica aspectos estratégicos, de gobierno corporativo y creación de valor, presentando una ventaja competitiva frente a los demás tipos de reportes. Ahora bien, el reporte anual es una práctica que continúa siendo trascendental en Perú, mientras que el reporte integrado tiene poco acogida en dicho país, sin embargo, en México, Colombia y Chile las organizaciones que cotizan en bolsa se han ido incorporado hacia el reporte de sostenibilidad, el reporte combinado y el reporte integrado. Así pues, es menester que las organizaciones entiendan la importancia de la revelación de la información integrada para la toma de decisiones de los diferentes grupos de interés puesto que vincula en un solo reporte el desempeño financiero y la sostenibilidad.

Con respecto a las limitaciones para el desarrollo de esta investigación, se tiene el acceso a la información, puesto que la muestra inicial se redujo significativamente, debido a que varias entidades no suministraban información sobre su gobierno corporativo para su análisis. Además de que todas las empresas estudiadas son las que cotizan en el mercado de valores, puesto que son las que principalmente están reportando otros tipos de informes no financieros, pues tienen más recursos para prepararlos y divulgarlos.

Finalmente, se debe mencionar que los resultados brindan nueva evidencia en cuanto a cómo los aspectos institucionales inciden en el tipo de reporte corporativo que preparan las empresas en un mercado emergente; de esta manera, es vital entender el entorno legal, dado que este influye en los requerimientos y en la necesidad de disminuir las asimetrías de la información por parte de las empresas con sus grupos de interés; así mismo, se comprueba que el gobierno corporativo es el órgano mediante el cual se logra compensar las deficiencia del entorno, y que los reportes corporativos, en especial el de información integrada, son un mecanismo de comunicación que garantiza la transparencia y sostenibilidad corporativa. Entender lo anterior, influencia las líneas de investigación que se pueden abordar en el futuro, puesto que este es un primer eslabón que tuvo una muestra de solo 4 países y no se hizo una caracterización específica por sectores, por lo que en próximos estudios pueden profundizar incluso en un solo país o en otros países de Latinoamérica diferentes a los de este artículo, además de hacer pruebas sectoriales que permitan identificar las diferencias entre las industrias. Incluso se podría estudiar para las pymes, pequeñas y medianas empresas, qué factores toman en cuenta para la elección del tipo de reporte corporativo. Así mismo, se podría desarrollar investigaciones comparativas entre países de economías emergentes y/o desarrolladas con regulaciones liberales o radicales en cuanto a la rendición de cuentas de empresas privadas o públicas. Además, se podría estudiar su impacto en la transparencia y reducción de la corrupción en las empresas privadas, uno de los grandes y tan discutidos problemas de la sociedad de hoy.

REFERENCIAS

- Aguirre, C. R., Barona, C. M. y Dávila, G. (2020). La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industrial. *Revista Valor Contable*, 7(1), 50-64. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1396
- Ahmed Haji, A. y Anifowose, M. (2017). Initial trends in corporate disclosures following the introduction of integrated reporting practice in South Africa. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 373-399. <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2016-0020>

- Al Amosh, H. y Mansor, N. (2021). Disclosure of integrated reporting elements by industrial companies: evidence from Jordan. *Journal of Management and Governance*, 25, 121-145. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09541-x>
- Al Amosh, H., Khatib, S. y Hussainey, K. (2022). The Financial Determinants of Integrated Reporting Disclosure by Jordanian Companies. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(9), 375. <https://doi.org/10.3390/jrfm15090375>
- Baldini, M., Maso, L., Liberatore, G., Mazzi, F. y Terzani, S. (2018). Role of Country- and Firm-Level Determinants in Environmental, Social, and Governance Disclosure. *Journal of Business Ethics*, 150, 79-98. <https://doi-org.udea.lookproxy.com/10.1007/s10551-016-3139-1>
- Banco Mundial. (2022). Worldwide Governance Indicators. Recuperado el 1 de noviembre de 2022, de <https://info.worldbank.org/governance/wgi/>
- Barakat, F., López, M. y Rodríguez, L. (2015). Corporate social responsibility disclosure (CSR/D) determinants of listed companies in Palestine (PXE) and Jordan (ASE). *Review of Managerial Science*, 9, 681-702. <https://doi-org.udea.lookproxy.com/10.1007/s11846-014-0133-9>
- Belkaoui, A. y Karpik, P. (1989). Determinants of the Corporate Decision to Disclose Social Information. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2(1), 36-51. <https://doi.org/10.1108/09513578910132240>
- Berrío-Zapata, D., López-Caicedo, E., David-Higueta, S. y Correa-Mejía, D. (2021). Características del reporte corporativo en Latinoamérica: Un análisis sectorial. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 16(1), 128-154. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2021v16n1.7523>
- Biswas, P., Mansi, M. y Pandey, R. (2018). Board composition, sustainability committee and corporate social and environmental performance in Australia. *Pacific Accounting Review*, 30(4), 517-540. <https://doi.org/10.1108/PAR-12-2017-0107>
- Bloomberg. (11 de agosto de 2020). Bloomberg lanza puntajes ESG propios. Recuperado el 8 de diciembre de 2022, de Bloomberg: <https://www.bloomberg.com/latam/blog/bloomberg-lanza-puntajes-esg-propios/>
- Cabrera, A. (2021). El Reporte Integrado en Colombia: una evaluación de la situación y los factores que impulsan su implementación en el período 2013 2018 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Recuperado el 31 de marzo de 2023, de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/> <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80110/Tesis%20Andr%C3%A9s%20Cabrera%20Narv%C3%A1ez%20%282021%29.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

- Chiu, T. y Wang, Y. (2015). Determinants of Social Disclosure Quality in Taiwan: An Application of Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*, 129, 379-398. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2160-5>
- Cormier, D., Magnan, M. y Van Velthoven, B. (2005). Environmental disclosure quality in large German companies: Economic incentives, public pressures or institutional conditions? *European Accounting Review*, 14(1), 3-39. <https://doi.org/10.1080/0963818042000339617>
- Correa-García, J., García-Benau, M. y García-Meca, E. (2018). CSR Communication Strategies of Colombian Business Groups: An Analysis of Corporate Reports. *Sustainability*, 10(5), 1602. <https://doi.org/10.3390/su10051602>
- Correa-García, J., García-Benau, M. y García-Meca, E. (2020). Corporate governance and its implications for sustainability reporting quality in Latin American business groups. *Journal of Cleaner Production*, 260, 121142. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121142>
- Correa-Mejía, D. A. (2022). Impact of corporate governance and institutional context on multilatinas' reporting quality. *Corporate Governance: International Journal of Business in Society*, 22(6), 1259-1274. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2021-0343>
- Correa-Mejía, D. A., Hernández-Serna, D. P., Gutiérrez-Castañeda, B. E. y Lopera-Castaño, M. (2019). Aproximaciones sobre la incidencia de los reportes de sostenibilidad y gobierno corporativo en el valor de las empresas: evidencia desde Chile y Colombia. *Criterio Libre*, 17(30), 231-254. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2019v17n30.5811>
- Dilling, P. y Caykoylu, S. (2019). Determinants of Companies that Disclose High-Quality Integrated Reports. *Sustainability*, 11(13), 3744. <https://doi.org/10.3390/su11133744>
- DiMaggio, P. y Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Dumitru, M., Dyduch, J., Guse, R.-G. y Krasodomska, J. (2017). Corporate reporting practices in Poland and Romania-An ex-ante study to the new non-financial reporting European Directive. *Accounting in Europe*, 14(3), 279-304. <https://doi.org/10.1080/17449480.2017.1378427>
- Echeverri-Pimienta, M., Valencia-Herrera, S. y Correa-Mejía, D. (2022). Sustainable development goals in Latin America: a mechanism that improves financial performance. *International Journal of Sustainable Economy*, 14(4), 331-348. <https://doi.org/10.1504/IJSE.2022.125980>
- Farooque, O., Hamid, A. y Sun, L. (2022). National Governance Index, Corruption Index and Growth Rate-International Evidence from Sub-Saharan and

- MENA Countries. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(6), 261. <https://doi.org/10.3390/jrfm15060261>
- Gamerschlag, R., Möller, K. y Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Review of Managerial Science*, 5, 233-262. <https://doi.org/10.1007/s11846-010-0052-3>
- Ganga, F., Pedraja-Rejas, L., Quiroz, J. y Rodríguez-Ponce, E. (2017). Isomorfismo Organizacional (IO): Breves aproximaciones teóricas y algunas aplicaciones a la educación superior. *Espacios*, 38(20), 31. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n20/a17v38n20p31.pdf>
- Giraldo, J. A., Soto, M. y Mejía, J. A. (2018). Características de la información contenida en los reportes integrados: una visión para el mercado integrado de América Latina (MILA). *Contaduría Universidad de Antioquia*, 73, 163-198. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n73a07>
- Girella, L., Zambon, S. y Rossi, P. (2022). Board characteristics and the choice between sustainability and integrated reporting: A European analysis. *Meditari Accountancy Research*, 30(3), 562-596. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2020-1111>
- Giron, A., Kazemikhasragh, A., Cicchiello, A. F. y Panetti, E. (2022). Company Characteristics and Sustainability Reporting: Evidence from Asia and Africa. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD)*, 13(1), 1-18. <http://doi.org/10.4018/IJSESD.290309>
- Gulenko, M. (2018). Mandatory CSR reporting —literature review and future developments in Germany. *Sustainability Management Forum*, 26(1), 3-17. [10.1007/s00550-018-0476-9](https://doi.org/10.1007/s00550-018-0476-9)
- Hernández, J. (2021). Análisis de cumplimiento y factores de reporte ambiental en empresas chilenas y peruanas. *Horizontes empresariales*, 20(1), 30-48. <https://revistaschilenas.uchile.cl/handle/2250/174323>
- Ho, S., Li, A., Tam, K. y Zhang, F. (2015). CEO Gender, Ethical Leadership, and Accounting Conservatism. *Journal of Business Ethics*, 127, 351-370. <https://doi-org.udea.lookproxy.com/10.1007/s10551-013-2044-0>
- Islam, M. S. y Hossain, M. (2022). Effects of Corporate Governance Mechanisms on Climate Change Disclosures: Evidence from Listed Banks in an Emerging Economy. *Indian Journal of Corporate Governance*, 15(2), 170-196. <https://doi-org.udea.lookproxy.com/10.1177/09746862221129339>
- Jamali, D., Karam, C., Yin, J. y Soundararajan, V. (2017). CSR logics in developing countries: Translation, adaptation and stalled development. *Journal of World Business*, 52(3), 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.02.001>
- Jarboui, A., Dammak Ben Hlima, N. y Bouaziz, D. (2022). Do sustainability committee characteristics affect CSR performance? Evidence from India.

- Benchmarking: An International Journal. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2021-0225>
- Jensen, M. C. y Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Katmon, N., Mohamad, Z., Norwani, N. y Al Farooque, O. (2019). Comprehensive Board Diversity and Quality of Corporate Social Responsibility Disclosure: Evidence from an Emerging Market. *Journal of Business Ethics*, 157, 447-481. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3672-6>
- Kaufmann, D. y Wei, S. J. (1999). Does 'grease money' speed up the wheels of commerce? *NBER Working Papers*, 7093, 1-27. <http://www.nber.org/papers/w7093.pdf>
- Khanna, T. y Palepu, K. (2000). The future of business groups in emerging markets: Long-run evidence from Chile. *Academy of Management Journal*, 43(3), 268-285. [10.2307/1556395](https://doi.org/10.2307/1556395)
- Krishnamurti, C., Shams, S. y Velayutham, E. (2018). Corporate social responsibility and corruption risk: A global perspective. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 14(1), 1-21. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2018.02.002>
- Li, Z., Jia, J. y Chapple, L. (2022). The corporate sustainability committee and its relation to corporate environmental performance. *Meditari Accountancy Research*. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-06-2021-1341>
- Lock, I. y Seele, P. (2016). The credibility of CSR (corporate social responsibility) reports in Europe. Evidence from a quantitative content analysis in 11 countries. *Journal of Cleaner Production*, 122, 186-200. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.060>
- Mahmood, Z., Kouser, R., Ali, W., Ahmad, Z. y Salman, T. (2018). Does Corporate Governance Affect Sustainability Disclosure? *A Mixed Methods Study. Sustainability*, 10(1), 207. <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/1/207>
- Martínez-Ferrero, J. y García-Sánchez, I.-M. (2017). Coercive, normative and mimetic isomorphism as determinants of the voluntary assurance of sustainability reports. *International Business Review*, 26(1), 102-118. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.05.009>
- Ngobo, P. V. y Fouda, M. (2012). Is 'Good' governance good for business? A cross-national analysis of firms in African countries. *Journal of World Business*, 47(3), 435-449. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2011.05.010>
- Nguyen, L. y Thanh, C. (2022). The influence of board characteristics on environmental performance: evidence from East Asian manufacturing industries. *International Journal of Emerging Markets*, 17(10), 2702-2720. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2020-0744>

- Omair Alotaibi, K. y Hussainey, K. (2016). Determinants of CSR disclosure quantity and quality: Evidence from non-financial listed firms in Saudi Arabia. *International Journal of Disclosure and Governance*, 13, 364-393. <https://doi.org/10.1057/jdg.2016.2>
- Powell, M. y Ansic, D. (1997). Gender differences in risk behaviour in financial decision-making: An experimental analysis. *Journal of Economic Psychology*, 18(6), 605-628. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(97\)00026-3](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(97)00026-3)
- Pucheta-Martínez, M. y Gallego-Álvarez, I. (2019). An international approach of the relationship between board attributes and the disclosure of corporate social responsibility issues. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 612-627. <https://doi.org/10.1002/csr.1707>
- Qaderi, S., Ghaleb, B., Hashed, A., Chandren, S. y Abdullah, Z. (2022). Board Characteristics and Integrated Reporting Strategy: Does Sustainability Committee Matter? *Sustainability*, 14(10), 6092. <https://doi.org/10.3390/su14106092>
- Rivera-Arrubla, Y. A., Zorio-Grima, A. y García-Benau, 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>
- Rupley, K., Brown, D. y Marshall, S. (2017). Evolution of corporate reporting: From stand-alone corporate social responsibility reporting to integrated reporting. *Research in Accounting Regulation*, 29(2), 172-176. <https://doi.org/10.1016/j.racreg.2017.09.010>
- Songini, L., Pistoni, A., Tettamanzi, P., Fratini, F. y Minutiello, V. (2022). Integrated reporting quality and BoD characteristics: an empirical analysis. *Journal of Management and Governance*, 26, 579-620. <https://doi-org.udea.lookproxy.com/10.1007/s10997-021-09568-8>
- Stolowy, H. y Paugam, L. (2018). The expansion of non-financial reporting: an exploratory study. *Accounting and Business Research*, 48(5), 525-548. <https://doi.org/10.1080/00014788.2018.1470141>
- Torres-Cano, S. y Correa-Mejía, D. (2021). Impacto del gobierno corporativo en el valor de las empresas latinoamericanas: evidencia desde el MILA. *Suma de Negocios*, 12(26), 73-82. <http://doi.org/10.14349/sumneg/2021.V12.N26.A8>
- Uribe-Bohórquez, M., Martínez-Ferrero, J. y García-Sánchez, I. (2018). Board independence and firm performance: The moderating effect of institutional context. *Journal of Business Research*, 88, 28-43. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.005>

- Valenzuela, I., Jara-Bertin, M. y Villegas, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329-344. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020150308>
- Van Essen, M., Engelen, P.-J. y Carney, M. (2013). Does “Good” Corporate Governance Help in a Crisis? The Impact of Country- and Firm-Level Governance Mechanisms in the European Financial Crisis. *Corporate Governance An International Review*, 21, 201-224. <https://doi.org/10.1111/corg.12010>
- Varela, C. A. y Morales, F. (2018). Análisis de la divulgación de información corporativa realizada a través de sitios web en empresas cotizadas de los países del Mercado Integrado Latinoamericano (MILA) [Tesis, Universidad del Bio Bio]. Recuperado el 2 de junio de 2021, de <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/3001>
- Vermeir, I. y Van Kenhove, P. (2008). Gender Differences in Double Standards. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 281-295. <https://doi-org.udea.lookproxy.com/10.1007/s10551-007-9494-1>
- Villa-Barrientos, J. D., Escobar-Cruz, Y. y Correa-Mejía, D. A. (2020). Evolución de la revelación de información no financiera: evidencia desde el contexto colombiano. *Cuadernos de Contabilidad*, 21, 1-20. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc21.erif>
- Vitolla, F., Raimo, N. y Rubino, M. (2020). Board characteristics and integrated reporting quality: an agency theory perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1152-1163. <https://doi.org/10.1002/csr.1879>
- Wan, W. (2005). Country Resource Environments, Firm Capabilities, and Corporate Diversification Strategies. *Journal of Management Studies*, 42(1), 161-182. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00492.x>
- Wu, C. H. (2021). On the Moderating Effects of Country Governance on the Relationships between Corporate Governance and Firm Performance. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(140), 140. <https://doi.org/10.3390/jrfm14030140>
- Wuttichindanon, S. (2017). Corporate social responsibility disclosure—choices of report and its determinants: Empirical evidence from firms listed on the Stock Exchange of Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(2), 156-162. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2016.07.002>

La RSE en la gestión de la identidad de marca en medianas y grandes empresas en Manizales (Colombia)*

CSR in managing brand identity in medium and large companies in Manizales (Colombia)

Jaime Eduardo Alzate Sanz

jaime.alzate@ucaldas.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-1613-9117>

Diseñador visual, Universidad de Caldas, Manizales (Colombia). Especialista en Video y Tecnologías Online-Offline, MECAD (España). Magíster en Diseño y Creación Interactiva, Universidad de Caldas. Doctor en Diseño y Creación, Universidad de Caldas. Docente-investigador (Grupo DICOVI), Departamento de Diseño Visual, Facultad de Artes y Humanidades, Universidad de Caldas. Dirección postal: calle 85 n.º 25-110, torre 1, Apto. 12-05, conjunto Amarello, Manizales (Colombia).

Jaime Alberto Orozco-Toro

jaime.orozco@upb.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-8152-7474>

Publicista y magíster en Desarrollo, Universidad Pontificia Bolivariana (UPB), Medellín (Colombia). Doctor en Medios, Comunicación y Cultura, Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Magíster en Publicidad y Relaciones Públicas, UAB. Docente-investigador, Facultad de Publicidad, UPB.

* Este artículo es parte de los resultados del proyecto de investigación “*Branding* corporativo en empresas de Manizales”, financiado por la Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad de Caldas.

Resumen

Este artículo analiza la forma en que tres empresas colombianas gestionan su identidad mediante labores de Responsabilidad Social Empresarial, desde una concepción estratégica de emisión y vínculo con los *stakeholders*. Desde la perspectiva teórica se abordan los conceptos de identidad, imagen de marca, así como la comunicación y la Responsabilidad Social Empresarial. En la metodología se emplearon entrevistas semiestructuradas a nueve profesionales vinculados con tres empresas objeto de estudio, en las que se indagó sobre la forma en que estas empresas gestionan su identidad y la comunicación de marca mediante las acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Los resultados y conclusiones demuestran que, aunque la gestión de la identidad es un tema muy importante para las empresas, no tienen en cuenta en esta labor las acciones de Responsabilidad Social Empresarial.

Palabras clave: *Responsabilidad Social Empresarial, identidad, marca, comunicación.*



Abstract

This article analyzes the way in which three Colombian companies manage their identity through Corporate Social Responsibility work, from a strategic conception of issuance and link with stakeholders. From the theoretical perspective, the concepts of identity, brand image, as well as communication and Corporate Social Responsibility are approached. In the methodology, semi-structured interviews with 9 professionals linked to three companies under study were used, which inquired the way in which these companies manage their identity and brand communication through the Corporate Social Responsibility actions. The results and conclusions show that, although identity management is a very important issue for companies, they do not take into account Corporate Social Responsibility actions in this work.

Keywords: *Corporate Social Responsibility, identity, brand, communication.*

1. INTRODUCCIÓN

Uno de los aspectos más relevantes para las empresas hoy en día es entender la forma en que sus acciones generan repercusiones en los diferentes tipos de *stakeholders*. En este sentido, una de las prioridades para las organizaciones es proyectar una identidad bien estructurada que les permita generar una conexión adecuada y un clima de confianza con sus grupos de interés. Allí es donde surge la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), pues se ha convertido en uno de los ejes principales en la gestión de los valores intangibles, y actualmente es una de las puntas de lanza en la creación de la identidad de marca.

Por lo anterior, surge la pregunta sobre la influencia de la RSE en la proyección de los intangibles empresariales. En este sentido, es clave analizar la forma en que las empresas gestionan su identidad a través de las acciones relacionadas con la RSE, pues en la actualidad los *stakeholders* son bastante críticos con el desempeño de las organizaciones. Ante esta situación es posible que, con el alcance de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la gestión inadecuada de la identidad y la RSE repercuta de forma negativa en la imagen corporativa, debido a que los grupos de interés actualmente tienen un importante protagonismo en las redes sociales y otros entornos que hacen parte de las TIC. Por esta razón, es clave comprender el papel que juega la RSE en la identidad de marca, pues la conexión de ambos aspectos puede incidir de manera determinante en la proyección empresarial. Bajo estas circunstancias, es importante analizar las acciones concretas de cada empresa en temas vinculados con RSE y revisar si estas acciones hacen parte de la comunicación corporativa.

En este sentido, en este artículo se abordará la identidad de marca y la RSE como estructuras claves para la proyección empresarial. Aunque estos conceptos se abordan de manera separada, pueden tener relación en las estrategias de comunicación corporativa, debido a que el mundo interconectado de hoy condiciona a las empresas a tener relaciones amables con su entorno. Luego de esta sección se hará una descripción de la metodología utilizada en esta investigación y la forma como se generaron los resultados del trabajo de campo. En estos puntos se relacionaron los conceptos abordados inicialmente, desde diferentes fuentes, teniendo en cuenta autores clásicos

e investigaciones relevantes de los últimos años. Por último, se generaron las conclusiones, a través de la triangulación de la información del marco teórico y los resultados.

Identidad de marca

La identidad de marca es un sistema de valores y propósitos que están enfocados en objetivos específicos. Estos valores son construidos a partir de la filosofía de una empresa, en coherencia con los productos o servicios que ofrece y de acuerdo con el público al cual va dirigido.

Son variados los investigadores que han abordado el tema de la identidad de marca (Kapferer, 1992; Sanz de la Tajada, 1994; Van Riel, 1997; Hatch y Schultz, 2000; Aaker, 2002; Argenti y Forman, 2002; Vella y Melewar, 2008; Chaves, 2008; Fernández y Labarta, 2009; Fernández, 2011, Abratt y Kleyn, 2012, Phillips et al., 2014; Miranda, 2017; Revilla-Camacho, Rodríguez-Rad, Garzón, Sánchez, Prado-Román y Palacios-Florencio, 2022). Sin embargo, autores como Costa (2004), Capriotti (2009) y Villafañe (2009) han relacionado aspectos vinculados a elementos visuales, a productos y servicios, a la estructura organizacional y a la filosofía empresarial.

Para Aaker (1996), la identidad de marca es la estructura que envuelve valores intangibles y significados relacionados con la misión y visión de la empresa, es decir, un discurso interno con intereses específicos y estrategias definidas, vinculadas a un contexto determinado. Para que esto funcione de manera adecuada, cada elemento debe responder al funcionamiento general del sistema –marca– de manera coordinada, teniendo en cuenta que, si falla uno de estos elementos, se verá afectado el funcionamiento general del sistema, es decir, de la marca. Desde esta perspectiva, Aaker (1996) propone unas categorías específicas para que la identidad de marca funcione coherentemente:

La marca como producto (propósito y atributos del producto, calidad, y valor, usos, usuarios, país de origen); la marca como organización (atributos de la compañía, local contra global); la marca como persona (personalidad de marca, relaciones marca-cliente), y la marca como como símbolo (imaginaria visual / metáforas y herencia de la marca). (p. 79)

Estas categorías hacen posible la creación de un sistema de identidad sólido y eficaz. No es posible crear esta estructura de la noche a la mañana, ya que requiere una planeación rigurosa, en la que es necesaria una investigación detallada desde diferentes perspectivas y disciplinas, como la psicología del consumidor, el *marketing*, la estrategia publicitaria, el diseño, entre otras (Nickerson et al., 2022; Sanz Peralta et al., 2023).

Mediante la profundización de los diferentes aspectos concernientes a la identidad de marca, a través de las disciplinas mencionadas, se puede crear elementos comunicacionales y persuasivos que permitan diferenciar la empresa de la competencia, pues solo de esta manera es posible tener éxito, sin caer en el error de mimetizarse en el entorno y ser un elemento más que hace parte del paisaje (Gutierrez, 2019). Por esta razón, la sola construcción de los diferentes valores intangibles no es suficiente para la proyección de la identidad de marca, y se requieren procesos de comunicación para mejorar la forma en que las empresas proyectan su identidad y sus intangibles, por ejemplo, mediante estrategias publicitarias (Hayes et al., 2022). Para García (2005), estos valores deben tener sentido y relación con los *stakeholders*; además, es importante, a través de estos valores, hacer referencia no solo a los atributos del producto, sino a elementos que contengan cierta carga emotiva conectada con el consumidor o cliente potencial. Aunque según el autor la calidad o economía del producto no generan conexiones fuertes, en algunos ámbitos o situaciones pueden entrar a jugar un papel importante en las dinámicas de mercado, por lo cual es fundamental saber qué estrategias implementar en estos casos.

La misión y visión son ejes claves en la construcción de la identidad de marca, por lo cual se debe tener muy claro hacia dónde quiere ir la empresa, sus objetivos y enfoque en la relación con los diferentes *stakeholders*. No es posible construir una identidad bien estructurada sin tener en cuenta estos aspectos, pues la comunicación de valores o atributos, a través del sistema identitario, debe estar soportada por la razón de ser de la empresa. Es por esto que la identidad de cualquier empresa, en sus diferentes dimensiones, debe tener una estrecha relación con su quehacer y, obviamente, con sus grupos de interés (Sanz de la Tajada, 1994; Chaves, 2008, Gil et al., 2016; Gutiérrez et al., 2022). Hay casos en los que se construyen valores identitarios que no se cumplen o van en contravía de la misión y visión de la

empresa, lo cual puede generar inconformidad o poca credibilidad en los consumidores o clientes.

En la construcción del sistema identitario inciden directa o indirectamente diferentes *stakeholders*. Inicialmente, para que la identidad sea concebida de forma adecuada, se debe tener en cuenta el *target* o grupo de consumidores potenciales, con el fin de generar conexión y, de esta forma, influir sobre la decisión de compra. Este proceso de construcción de identidad se da paulatinamente y se refuerza constantemente, de manera que vaya adquiriendo cada vez mayor fuerza. El liderazgo de profesionales expertos en el campo es clave en la consolidación de una identidad estructurada.

En este sentido, la identidad de marca es un proceso endógeno y exógeno que se da de forma iterativa, es decir, las acciones internas repercuten en la sociedad, y las dinámicas sociales obligan a las empresas a modificar su estructura identitaria y comunicativa (Toffler, 1990; Gázquez y Sánchez, 2004; Bauman, 2010; Sánchez et al., 2018). Es así como se da una constante interacción entre los *stakeholders* internos y externos, lo cual afecta directa o indirectamente la identidad de marca de cualquier empresa.

Como consecuencia de lo anterior, las empresas deben estar atentas a lo que sucede en el entorno donde interactúan sus *stakeholders*, debido a que los cambios que se puedan dar son señales que indican la necesidad de modificar los productos, servicios, la estrategia de comunicación o cualquier otro ámbito relacionado con la empresa, según sea el caso. Los posibles cambios del entorno se pueden detectar a través de la investigación y el análisis de lo que sucede con las tendencias, los públicos objetivos y en general los diferentes grupos de interés, así como la competencia misma.

Para Costa (1993), la identidad permite la identificación; por esta razón, las empresas no pueden prescindir de esta, y de la misma forma asume que “la identidad es, pues, la suma intrínseca del ser y su forma, auto expresada en el conjunto de los rasgos particulares que diferencian a un ser de todos los demás” (p. 16). Es importante enfatizar en la importancia que tiene el tema de diferenciación mencionado por el autor, debido a que en la medida que la empresa sea reconocida por su identidad particular que la diferencia del entorno, mayor es la probabilidad que sea recordada por sus *stakehol-*

ders. Encontrar la forma de generar diferenciación con la competencia puede ser un tema complicado y difícil de manejar, sin embargo, algunas empresas han comenzado a desarrollar estrategias basadas en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, pues según algunos autores (Bigné y Currás, 2008; Morsing et al., 2008; Marín et al., 2009; Vanhamme y Grob-ben, 2009; Green y Peloza, 2011; Torelli et al., 2012; Costa y Menichini, 2013; Valenzuela et al., 2015; Skilton y Purdy, 2017), la RSE puede ser un factor diferenciador y beneficioso de cara a la relación con sus *stakeholders*.

Responsabilidad Social Empresarial

La RSE reconoce diferentes ámbitos que responden a los compromisos que por ley debe cumplir una empresa para que sea reconocida como tal, y por otra parte, a sus acciones voluntarias en el mejoramiento de las condiciones sociales, vistas desde diferentes contextos: el ambiental, el económico y el social.

Para Carroll (1979, 1999), Alvarado y Schlesinger (2008), Cancino y Morales (2008) existen cuatro dimensiones de la RSE –económica, legal, ética y discrecional o filantrópica–, las cuales reúnen las diferentes obligaciones que deben cumplir las empresas que puedan considerarse socialmente responsables. La dimensión económica se refiere a la labor específica de la empresa, que la hace rentable; la dimensión legal aborda las obligaciones jurídicas; la dimensión ética establece las normas que se deben cumplir con relación a las expectativas sociales; y la dimensión discrecional o filantrópica se relaciona con las acciones voluntarias que se hacen para participar en la construcción de un entorno social más amable. Hay otras perspectivas de estas dimensiones que traducen los aspectos mencionados como económicos, sociales, ambientales y legales.

De acuerdo con Castelló (2010), la RSE debe ser parte integral de las estrategias de las empresas, pues la buena relación con el sector social puede repercutir finalmente en el aspecto económico, el cual es el objetivo principal de la mayoría de las organizaciones. Por esta razón, en la construcción de identidad de marca, las empresas cada vez se apropian más de asuntos relacionados con el campo de la RSE, debido a que las nuevas formas de comunicación propician la participación de la comunidad (Heo et al., 2022).

Según Villafaña (2009), la RSE se ha convertido en parte importante de la comunicación y construcción de identidad de marca, pues en la medida que se gestionen adecuadamente los diferentes aspectos que hacen parte de la relación empresa-comunidad o marca-comunidad, es posible generar una buena imagen en la mente de los *stakeholders*. Cabe aclarar que no es suficiente con la realización de prácticas socialmente responsables, pues la comunicación de estas acciones es fundamental para su reconocimiento; así lo plantean Ros y Castelló (2011), quienes afirman que “una organización necesita poner en valor sus acciones responsables, a través de su comunicación, no sólo para generar un retorno positivo para la marca sino también para divulgar las buenas prácticas y contribuir a extender la RSE” (p. 6).

Continuando con el planteamiento de Ros y Castelló, en la comunicación de las acciones socialmente responsables los nuevos medios son fundamentales, principalmente las redes sociales. El incremento de la utilización de las redes sociales en los últimos años, por parte de los usuarios, ha propiciado el uso de estos entornos en las estrategias de *branding* de las empresas, con el fin de lograr una interacción más directa y efectiva con los *stakeholders* (Estrada y Maciel, 2018; Sung et al., 2022).

Por su parte, Ros y Castelló (2011) les dan gran importancia a las redes sociales en la comunicación de la RSE, donde los usuarios de estos entornos son grupos de interés con un importante poder de comunicación que afecta la imagen de las empresas. Con relación a esto, los autores afirman lo siguiente:

La mayor concienciación social del usuario con causas sociales, humanitarias y medioambientales nos hace pensar en un nuevo concepto, el resumer, aquel consumidor responsable que exige a las empresas la contribución a la mejora de la sociedad, el cumplimiento de sus programas de Responsabilidad Social Corporativa y, sobre todo, una comunicación fluida y dialógica que le permita estar informado de las iniciativas y proyectos llevados a cabo por la empresa, compartirlos con su comunidad y sentirse parte de ellos. (p. 4)

Los consumidores, como parte importante de los *stakeholders*, ya no son pasivos; al contrario, son grupos de interés activos que van más allá de tener una experiencia de consumo de productos o servicios. Además de exigir calidad, diferenciación y vínculo emocional con la marca, el consumidor exige una relación amigable de la empresa con el medio ambiente y compromiso social con la comunidad. De forma similar, los demás *stakeholders* asumen una posición crítica con la empresa, teniendo en cuenta sus propios intereses en relación con los intereses colectivos (Canelón, 2009; Fernández, 2011). En estas dinámicas, las redes sociales juegan un papel preponderante, debido a que democratizan el acceso a la información y descentralizan el poder de la comunicación, permitiendo así la participación activa de los diferentes grupos de interés.

Pero no todas las empresas incluyen las acciones relacionadas con la RSE en su comunicación estratégica de identidad de marca, lo cual no quiere decir que no estén obligadas a cumplir con los requisitos mínimos de la RSE, como los asuntos legales y económicos. Sin embargo, aunque una empresa cumpla con las exigencias mínimas para ser reconocida por la ley, lo que le puede generar mayor valor en su reputación e imagen de marca es lo relacionado con la filantropía, debido a que los *stakeholders* de hoy exigen a las empresas retribución a la sociedad; no solo en lo que tiene que ver con la calidad de sus productos o servicios, sino en lo concerniente a los beneficios que pueda aportar a la sociedad (Freeman, 1984; Morera, 2015; Boehncke, 2023).

En relación con la RSE, la identidad de marca, y muy especialmente el diseño, tiene un papel determinante, debido a que las dinámicas sociales actuales y el deterioro del planeta exigen planteamientos más conscientes en la creación de productos que puedan afectar el medio ambiente. Con base en este asunto, Manzini (2008) propone la generación de conocimiento a través del concepto *cambiando el cambio*, reflexiona sobre la importancia del diseño en la sostenibilidad para la construcción de un mundo mejor, en el cual el diseñador tiene gran responsabilidad en la creación de productos y conocimiento útiles. De acuerdo con esto, la responsabilidad y la importancia del diseño en el mundo actual es considerable; por esto, su inclusión en las políticas culturales actuales, en especial para el contexto latinoamericano, donde es necesario un mayor desarrollo social.

De acuerdo con Durán (2011), las empresas deben tener en cuenta los asuntos relacionados con el medio ambiente, máxime si en sus estrategias de comunicación tienen incluido el aspecto de RSE. No sería coherente impactar el sector social con acciones filantrópicas y al mismo tiempo realizar acciones que no estén respaldadas por una conciencia ambiental. Incluso porque muchas empresas tradicionalmente les han dado mayor relevancia a las prácticas de RSE asociadas a sus procesos de mercadeo que a aquellos asociados a la filantropía o a la misma sostenibilidad económica, social y ambiental (Nickerson et al., 2022).

El tema de sostenibilidad es un asunto inherente al diseño y al desarrollo de la identidad de marca, debido a que en la actualidad es necesario reflexionar sobre la forma como un producto puede afectar positiva o negativamente a la sociedad; es por esto que el diseño, la identidad y, en general, el desempeño de las empresas deben estar regulados por ciertas políticas que impidan el detrimento de la sociedad.

2. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de este artículo se implementó una investigación cualitativa, ya que se busca comprender un fenómeno en un contexto específico, a través de instrumentos que permiten recolectar las experiencias de los participantes (entrevistas semiestructuradas en profundidad). Se seleccionó este enfoque debido a que permite profundizar ampliamente sobre el problema de investigación. Aunque la metodología es tradicional, es adecuada para obtener información importante acerca de los estudios sobre la identidad y la RSE, desde la perspectiva de emisión, es decir, la forma como las empresas construyen marca corporativa.

La etapa inicial de la investigación estuvo marcada por la revisión de artículos científicos, investigaciones, libros académicos, noticias de prensa, entre otras fuentes relacionadas con las temáticas de estudio. En la elección de estas rutas de información se encontró cierta convergencia entre identidad y RSE que, a pesar de ser un tema que se viene estudiando desde hace varias décadas, actualmente ha tomado mayor fuerza, debido a las dinámicas sociales actuales, en las que el consumo y las posibilidades del acceso a la

información y la comunicación han obligado a las marcas a tener un mayor compromiso con su entorno.

El desarrollo del marco teórico conceptual fue útil para aclarar y conectar los conceptos claves de la investigación. Fue importante interrelacionar temáticas como la identidad de marca, la comunicación, el diseño y la RSE, que en la mayoría de investigaciones se han abordado de forma separada. La interconexión de estas áreas puede ser de gran aporte para el estudio de las marcas corporativas y el papel que juegan en las actuales dinámicas sociales.

Para la selección de las empresas objeto de estudio de esta investigación se establecieron varios filtros: a) Empresas de Manizales (Colombia), con reconocimiento en la región, b) Empresas que se clasifiquen como medianas o grandes, con el fin de facilitar la pesquisa sobre su identidad y la imagen con *stakeholders*, c) Empresas que aplican la Responsabilidad Social Empresarial, d) Empresas del sector productos tangibles (este filtro responde a que en muchas ocasiones las empresas que trabajan con productos tangibles tienen más implicaciones con el tema de la RSE, debido al impacto que generan en el medio ambiente con los residuos de los productos, la contaminación de las aguas y los diferentes aspectos relacionados con las dinámicas de consumo). Estos filtros se enfocaron en empresas de la ciudad de Manizales, con el fin de aportar desde la academia (Universidad de Caldas) conocimiento útil para la región. La selección de las empresas se realizó luego de consultar diferentes diarios, enlaces relevantes en la web y páginas de algunas empresas que podrían ser importantes para el estudio, a partir de los filtros mencionados. Para dicha selección también se consultó información facilitada por instituciones locales, que promueven el desarrollo económico, como Fenalco, Andi y Cámara y Comercio, donde se revisó documentos sobre empresas manizaleñas con impacto en la región, teniendo en cuenta su reconocimiento, trayectoria y aplicación de la RSE.

Las empresas seleccionadas para llevar a cabo esta investigación fueron Industria Licorera de Caldas (ILC), Normandy y Super de Alimentos, debido a su reconocimiento e impacto en la región de Caldas (Colombia).

La Industria Licorera de Caldas es una entidad pública que tiene un total de 186 empleados e ingresos que están en el rango de empresa mediana. Fue constituida en 1790 y su principal objetivo es la producción y comercialización de licores.

La RSE de Industria Licorera de Caldas se enfoca, por una parte, en el aporte al sector social con los rubros de los impuestos del licor, y por otra parte, en los procesos adecuados de destilación y en evitar contaminar las aguas con desechos derivados de sus actividades productivas.

Por otro lado, Normandy es una empresa privada del sector de alimentos, creada en 1986. Cuenta con 330 empleados y tiene ingresos de empresa mediana. Produce alimentos, especialmente gelatinas, arequipe, panelitas, cocadas, arepas y otros del área de los lácteos.

En materia de RSE, Normandy realiza actividades de reciclaje, maneja cuidadosamente sus desechos para no contaminar el medio ambiente, colabora con fundaciones y hace presencia en sectores vulnerables a través de la donación de algunos de sus productos.

Super de Alimentos es una empresa privada del sector de alimentos (confitería), tiene aproximadamente 1500 empleados e ingresos de empresa grande y fue creada en 1948.

En cuanto a RSE, esta empresa ha realizado importantes inversiones en el tratamiento de las aguas residuales, tiene una fundación donde se realizan acciones sociales, promueve la creación de empresas con ayudas o préstamos para personas de bajos recursos y apoya eventos en sectores vulnerables.

Para esta investigación se realizaron nueve entrevistas semiestructuradas a públicos internos de las empresas objeto de estudio (tres en cada empresa). Estos públicos entrevistados fueron profesionales que hacen parte del equipo encargado de la construcción de la identidad de marca en cada organización. La información reunida en este instrumento fue clave para el análisis de las acciones relacionadas con la comunicación y otras actividades vinculadas a la construcción estratégica de marca de las empresas. Las preguntas se centraron en la forma como las empresas aplicaban la RSE en

los diferentes ámbitos: legal, económico, social y ambiental, además de su relación con el plan de desarrollo local. Por otra parte, se indagó sobre la comunicación de estas acciones y su relación con la construcción de marca.

Las entrevistas realizadas a los *stakeholders* internos de las empresas se grabaron y luego se hizo transcripción con la ayuda del *software* Express Dictate. Luego, para la sistematización, se utilizó el *software* Atlas ti, en el que se codificó la información de acuerdo con categorías como identidad de marca, construcción de marca y Responsabilidad Social Empresarial. Esta codificación se realizó teniendo en cuenta la relación entre las unidades de trabajo (empresas) y las unidades de análisis (entrevistados), en el marco de la investigación cualitativa, pues a través de este método es posible abordar de manera más profunda la información recolectada a través de entrevistas. Según Hernández y Mendoza (2020), en la mayoría de investigaciones cualitativas se codifican los datos, con el propósito de entender mejor la información. Esto se realiza a partir de la optimización de la información recolectada, es decir, desechando los datos que no son tan importantes para el estudio.

3. RESULTADOS

Responsabilidad Social Empresarial en Industria Licorera de Caldas

La RSE para los *stakeholders* en ILC es el compromiso que se adquiere con los grupos poblacionales. Este compromiso se aborda desde la forma como se afecta el medio ambiente hasta los aportes que se pueden realizar a los diferentes ámbitos sociales, asunto que pesa bastante en esta empresa, debido a que hace parte del sector público. Sin embargo, para los públicos entrevistados, este tema de RSE requiere de más atención y planeación, ya que consideran que los programas se hacen a corto plazo y no tienen el impacto que exigen las acciones de RSE.

Según la percepción de los entrevistados, aunque se tienen unos programas ya establecidos, se requiere de una visión más amplia en la planeación y desarrollo de proyectos en diferentes ámbitos de la RSE, sobre todo en la comunicación de la misma.

El equilibrio y el respeto son conceptos importantes en el tema de RSE; de aquí parten una serie de relaciones que se deben establecer entre la empresa y la comunidad. De esto se trata el tema de la responsabilidad social en las empresas, de mantener relaciones armoniosas con su entorno o con los diferentes subsistemas con los cuales interactúan.

Desde la *dimensión ambiental*, todo su manejo se enfoca en lo que corresponde a la contaminación del agua, específicamente en la quebrada Manizales, además de recolección de residuos y siembra de árboles. Pero, si bien hay programas o acciones que son importantes en el área ambiental para la RSE de la ILC, la preocupación de los entrevistados se centra en una marcada insuficiencia en la planeación de las acciones de responsabilidad social en la empresa.

En la *dimensión social*, según comentarios de los públicos entrevistados, este es el aspecto más fuerte o mejor planeado por ILC, ya que se presenta una serie de acciones que impactan al departamento en áreas como la educación, la salud, la cultura y el deporte. Según lo anterior, la Industria Licoquera de Caldas tiene unos rubros comprometidos en diferentes ámbitos del sector social, debido a que es una empresa pública. Por esta razón hay cierta claridad en el aporte social de esta empresa, lo cual beneficia a los sectores desfavorecidos de la comunidad local.

En la *dimensión económica*, ILC, como empresa pública, genera recursos que se invierten en su mayoría en diferentes sectores de la comunidad. Por esta razón, la empresa, además de ser auto sostenible, tiene unos recursos que están comprometidos con el desarrollo social local.

En la *dimensión legal*, se tiene la premisa de que debe existir vigencia en las normas, especialmente porque existen organizaciones y personas jurídicas que vigilan el comportamiento de ILC, con el fin de verificar el cumplimiento de la ley.

Desde la perspectiva de la *comunicación de la RSE*, los entrevistados reconocen que este es un aspecto que no se planea, las comunicaciones que se hacen al respecto no son frecuentes ni se hacen debidamente estructuradas. Además del poco conocimiento de algunos públicos de interés internos

sobre la RSE, no hay unas políticas claras sobre las acciones en este ámbito y su comunicación, pues además de la débil divulgación de este tema, no hay unas estrategias debidamente estructuradas a largo plazo, a pesar del impacto que se evidencia en la participación social de la empresa.

La comunicación de acciones se enfoca más en la rendición de cuentas, donde se realizan ruedas de prensa sobre el manejo de los recursos, pero no es un enfoque de comunicación de las acciones de RSE. En estas ruedas de prensa y rendición de cuentas, en algunas ocasiones, se responden preguntas relacionadas con la responsabilidad social de la empresa; también se realizan artículos de prensa (desarrollados por externos) enfocados en este asunto, sin embargo, no son planeados previamente por ILC.

Responsabilidad Social Empresarial en Normandy

La RSE para los públicos entrevistados de Normandy son las acciones que afectan positivamente el entorno, además de los compromisos que asume la empresa al realizar sus actividades. En Normandy se realizan diferentes actividades que buscan tener una buena relación con el entorno, donde el respeto y el cuidado al medio ambiente son las premisas que se tienen en cuenta en los procesos de desarrollo de productos y las demás acciones de la empresa que puedan afectar a la naturaleza. Por esta razón, es importante tener unas políticas empresariales claras y transparentes en el tema ambiental; sin embargo, no solo basta con realizar estas actividades, además es necesario que tanto los grupos de interés internos como externos estén informados sobre las diferentes acciones ejecutadas en este ámbito.

En la *dimensión social*, la empresa realiza diferentes actividades que buscan aportar a la comunidad. La contratación de personas con discapacidad, la participación en fundaciones como “Nutrir” y donación de productos a sectores vulnerables evidencian la responsabilidad de la empresa en el sector social.

En la *dimensión legal*, Normandy se caracteriza por manejar correctamente sus procesos de producción y todo lo que tiene que ver con el tema legislativo. Según los públicos entrevistados, Normandy está actualizada y tiene diferentes certificaciones que evidencian la forma correcta de realizar sus

actividades empresariales, lo cual genera credibilidad como empresa. Detrás de las certificaciones hay todo un trabajo juicioso que debe ser liderado por profesionales que conozcan de procesos de producción y de temas legales inherentes al quehacer empresarial.

Desde la perspectiva de la *comunicación de la RSE*, los públicos entrevistados indican que no hay estrategias de divulgación de estas acciones, pues ha sido política de los directivos de la empresa. En Normandy, además de no haber estrategias de comunicación de las acciones relacionadas con la RSE, estas tampoco se planean de forma estructurada, lo cual evidencia vacíos al respecto. En la actualidad, este asunto es de suma importancia en el quehacer empresarial, debido a que existe un importante número de grupos de interés que les interesa informarse sobre las actividades de las empresas, asumiendo posiciones críticas que pueden influir sobre otros *stakeholders*.

Responsabilidad Social Empresarial en Super de Alimentos

En Super de Alimentos, los mayores esfuerzos en materia de Responsabilidad Social están ligados a la conservación del medio ambiente, pues han invertido importantes sumas de dinero en plantas de tratamiento de aguas residuales y desechos.

En la *dimensión social*, los públicos entrevistados sustentan que la empresa realiza esfuerzos en el desarrollo de productos más nutritivos, lo que demuestra el interés por la salud de los consumidores.

En la *dimensión económica*, esta organización tiene un impacto directo en el mercado local, ya que le permite tanto al vendedor mayorista como al minorista participar en el negocio de las golosinas. Aunque esto puede darse de igual forma con empresas del mismo sector, es de destacar la forma como esta empresa abre sus puertas a diferentes clases de distribuidores o clientes, generando así más empleos indirectos.

En la *dimensión legal*, hay entidades que vigilan el correcto funcionamiento de las empresas, por lo cual, para que la empresa pueda realizar sus actividades y proyectos, debe tener en orden todo lo relacionado con la ley. Esto no se trata solo de tener buenas intenciones, además se requiere estar al tanto

de las normas existentes y las que se crean con el fin de regular el funcionamiento de las empresas.

Desde la perspectiva de la *comunicación de la RSE*, según los entrevistados, no se realiza porque esto no hace parte de las políticas de la empresa. Una de las razones que se plantean es que las acciones relacionadas con este tema no se materializan con el objetivo de que la comunidad se entere, pues solo se hacen con el fin de impactar positivamente el entorno, es decir, se realizan desinteresadamente.

Análisis conjunto sobre las acciones de RSE de las tres empresas

Luego de la realización de las entrevistas a los públicos internos todos reconocen la importancia de lo que significa la responsabilidad social en las empresas para las que trabajan. Concuerdan en el tema que se relaciona con las obligaciones que tiene todo el sector empresarial con la sociedad y el medio ambiente. En las tres empresas objeto de estudio se evidenció cierta preocupación por el medio ambiente, donde los públicos que participaron en esta investigación mencionaron acciones o proyectos enfocados en mitigar el daño al medio ambiente. Este asunto puede presentarse de esta manera a causa de la condición de las empresas, ya que dos de ellas pertenecen al sector de alimentos y la otra al sector de las bebidas, lo cual significa que todas se encuentran en el sector de tangibles, generando, de esta forma, un impacto negativo sobre el medio ambiente.

En los demás temas de responsabilidad social, como son el social, el legal y el económico, en general los públicos entrevistados se refirieron a las diferentes acciones y proyectos de las empresas en estos asuntos, evidenciándose algunas particularidades. Mientras que en Super de Alimentos y Normandy los públicos mencionaron el aporte a la comunidad a través de donaciones a fundaciones, eventos, inclusión laboral, entre otras acciones, en ILC los entrevistados se refirieron a la particularidad de esta empresa por pertenecer al sector público. Por ley, en ILC se tienen ciertos rubros destinados al gobierno para beneficiar al sector social, en ámbitos como la salud y la educación. Esto significa que mientras Normandy y Super de Alimentos pueden invertir gran parte de sus activos en infraestructura y realizar aportes voluntarios a la comunidad sin compromisos económicos

predeterminados, ILC tiene una parte importante de sus activos comprometida con el sector social de la región.

De otro lado, los públicos entrevistados coincidieron en afirmar que no hay planes específicos o proyectos enfocados en RSE en las empresas; asunto que, según estos públicos, debe revisarse con el fin de aportar al mejoramiento del sector social. Otro tema en el cual también coincidieron los públicos entrevistados es la ausencia de estrategias de comunicación de la RSE, debido a que en ninguna de estas empresas existen intereses o políticas que se enfoquen en comunicar a la comunidad esta clase de acciones. En las tres empresas no existe una conexión entre RSE y la gestión de la identidad de marca, pues no se evidencian planes concretos enfocados en proyectar sus valores intangibles, a través de la comunicación de ciertas acciones que impacten positivamente el sector social. Sin embargo, los públicos entrevistados tienen claridad sobre la importancia de la identidad de marca de las empresas a las cuales están vinculados y participan en la proyección de sus intangibles, es decir, en el *branding* corporativo. Aunque mencionan la comunicación de algunas de sus acciones relacionadas con la RSE en sus estrategias de comunicación de identidad, afirman que esta labor no hace parte de un plan de comunicaciones debidamente estructurado. La comunicación de algunas de estas acciones se evidencia de manera diferente en las tres empresas: en ILC, a través de la rendición de cuentas, y tanto en Normandy como en Super de Alimentos a través de sus fundaciones. Estas comunicaciones se realizan con el respaldo de la identidad de marca de las empresas.

Por otra parte, se pudo observar que en ninguna de las tres empresas que hacen parte de esta investigación hay proyectos estructurados enfocados en RSE, que se construyan a partir de las necesidades del entorno o que estén enlazadas a un plan de desarrollo local.

4. CONCLUSIONES

Los *stakeholders* o grupos de interés son parte integral de las empresas, sin ellos no es posible la existencia de estas. Por esta razón, las empresas deben gestionar su identidad cuidadosamente, buscando la mejor forma de conectarse con sus *stakeholders*. Solo de esta forma es posible construir

una imagen positiva en los diferentes grupos de interés, lo cual se traduce en credibilidad, confianza, reconocimiento, responsabilidad social, entre otros atributos que fortalecen la marca y la empresa.

De esta manera, la RSE, como parte clave de la gestión de la identidad, permite la creación de vínculos más estrechos con los *stakeholders*, generando, de esta forma, beneficios tanto para las empresas como para la sociedad.

Con relación a la Responsabilidad Social Empresarial, las tres organizaciones objeto de estudio enfocan sus acciones en mitigar el daño al medio ambiente. Esto se debe a la naturaleza de las empresas, ya que las tres manejan productos tangibles, donde se transforman materias primas y se convierten en desechos, además de otras particularidades que puedan tener en sus procesos.

En cuanto a los temas sociales, legal y económico, hay una particularidad con ILC, la cual se refiere a su condición de empresa pública, debido a que por ley tiene comprometidos unos rubros para el departamento, destinados a aportar al sector social en ámbitos como la salud y la educación. En Normandy y Super de Alimentos, por ser empresas privadas, no pasa lo mismo, aunque sus acciones están relacionadas con aportes sociales a través de fundaciones y programas enfocados en mejorar la calidad de vida de la comunidad, especialmente en sectores vulnerables.

Es claro que en ninguna de las empresas hay planes realmente estructurados enfocados en el tema de RSE; tampoco las acciones que realizan están conectadas directamente a planes de desarrollo local o a políticas de gobierno.

Por otra parte, se evidencia falta de interés para comunicar las acciones relacionadas con la RSE. En general, estas acciones se conducen hacia la filantropía solamente, sin el interés de mostrar, o simplemente por falta de políticas enfocadas en comunicar estos temas. En este sentido, tanto ILC como Normandy y Super de Alimentos deberían establecer estrategias de comunicación enfocadas en la RSE, teniendo en cuenta que es importante que los diferentes grupos de interés se enteren sobre las acciones de las empresas en este ámbito.

Estas organizaciones pueden tener proyectos interesantes, pero si no los comunican no es posible conocerlos. Por esta razón, no se trata solo de estructurar proyectos relacionados con la comunidad, es importante además comunicarlos, teniendo en cuenta la gestión de la identidad, con el propósito de incrementar el valor de marca corporativa.

La responsabilidad social en las empresas es un tema que influye en diferentes aspectos: ambiental, legal, económico y social. En la actualidad, las empresas deben tener muy claro este tema, debido a que, además de que puede influir en su imagen, influye en su relación con el entorno y su relación con el Estado. Por esta razón, las empresas deben estructurar adecuadamente sus acciones relacionadas con la RSE, con el propósito de generar vínculos positivos con la comunidad y con todos sus *stakeholders*.

En la estructuración de las acciones relacionadas con la RSE es necesario tener amplio conocimiento, por lo cual el desempeño de profesionales expertos en este asunto es indispensable para generar planes que estén conectados con las políticas de Estado y el plan de desarrollo local. En este sentido, la responsabilidad social de las empresas, bien gestionada, puede beneficiar sus relaciones con los *stakeholders*, generando, al mismo tiempo, un impacto positivo en el entorno.

De otro lado, la comunicación de las diferentes acciones relacionadas con la RSE es necesaria para tener informados a los diferentes grupos de interés y, de esta forma, construir una imagen positiva. También es importante que los profesionales expertos en la comunicación de estas acciones trabajen en equipo con los demás profesionales encargados de gestionar la RSE, debido a que en este tipo de comunicación es necesario manejar los diferentes elementos del sistema identitario de la empresa.

El tema de la RSE no solo se trata de seguir ciertas normativas que buscan condicionar la actividad empresarial, la transformación de las sociedades a través de acciones que impacten positivamente ciertas problemáticas son asuntos que se pueden liderar desde el diseño a nivel ambiental, cultural, político y económico. Por esta razón, es recomendable que se aborden asuntos diferentes al área ambiental, con el fin de que haya una mayor integralidad en las acciones de responsabilidad social de las empresas. De esta

forma, es posible aportar a las soluciones de problemáticas sociales en aspectos como la educación, la cultura, la desigualdad, entre otros.

REFERENCIAS

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu Producto está en la Marca: Las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Gestión.
- Abratt, R. y Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations. Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46(7-8), 1048-1063.
- Alvarado, A. y Schlesinger, M. (2008). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, 24 (108), 37-59.
- Argenti, P. y Forman, J. (2002). *The power of corporate communication*. McGraw-Hill.
- Bauman, Z. (2010). *Mundo consumo. Ética del individuo en la aldea global*. Paidós.
- Boehncke, G.A. (2023). The role of CSR in high Potential recruiting: literature review on the communicative expectations of high potentials. *Corporate Communications*, 28 (2), 249-273.
- Bigné, E. y Currás, R. (2008). ¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa. *Universia Business Review*, 19, 10-23.
- Cancino, C. y Morales, M. (2008). *Responsabilidad social empresarial*. Serie Documento Docente n°. 1. Universidad de Chile.
- Canelón, A. (2009). Comunicación Integral de Marca: apalancando el concepto de desarrollo territorial a partir de las herramientas del branding. *Comunicación: estudios venezolanos de comunicación*, (148), 46-53.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa.
- Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 17.
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Castelló, A. (2010a). Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales online. ECU.
- Costa, J. (1993). *Identidad corporativa*. Trillas.

- Costa, J. (2004). *DirCom on-line*. Grupo Editorial Design.
- Costa, R. y Menichini, T. (2013). A multidimensional approach for CSR assessment: the importance of the stakeholder perception. *Expert Systems with Applications*, 40, 150-161.
- Chaves, N. (2008). *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. Gustavo Gili.
- Durán, M. (2011). El Branding, la Sustentabilidad y el compromiso social del Diseño. (Cuando ser es más importante que parecer). *Revista del Centro de Investigación. Universidad la Salle*, 9(35), 11-17.
- Estrada, C. y Maciel, J. (2018). Efectividad de las estrategias de posicionamiento de marca implementadas en las redes sociales. El caso del sector restaurantero en México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 8, 2-8.
- Fernández, M. (2011). *Comunicación y reputación en empresas e instituciones. Experiencias profesionales y propuestas prácticas*. Universitas.
- Fernández, J. y Labarta, F. (2009). *Cómo crear una marca. Manual de uso y gestión*. Almuzara.
- Freeman, R. E. (1994). The politics of stakeholder theory: Some future directions. *Business ethics quarterly*, 409-421.
- García, M. (2005). *Arquitectura de marcas: Modelo general de la construcción de marcas y gestión de sus activos*. ESIC.
- Gázquez, J. y Sánchez, M. (2004). La identidad e imagen de marca. En Jiménez, A. (Ed.), *Dirección de productos y marcas* (pp. 56-82). UOC.
- Gil, R., Vallejo, J. y Pérez, J. (2016). Gestión de la identidad corporativa: Evidencias en el sector bancario. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 49-62.
- Green, T. y Peloza, J. (2011). How does corporate social responsibility create value for consumers? *Journal of Consumer Marketing*, 28(1), 48-56.
- Gutiérrez, M. (2019). El logo, el branding y su influencia en la marca. Caso de estudio: el logotipo de Ecopetrol 2003. *Signo y Pensamiento*, 38(75).
- Gutiérrez, L., Montiel, I., Surroca, J. A. y Tribo, J. A. (2022). Rainbow Wash or Rainbow Revolution? Dynamic Stakeholder Engagement for SDG-Driven Responsible Innovation. *Journal of Business Ethics*, 180(4), 1113-1136.
- Hatch, M. y Schultz, M. (2000). Scaling the tower of Babel: relational differences between identity, image, and culture in organizations. En M. Schultz, M. Hatch y M. Larsen (Eds.), *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand* (pp. 11-35). Oxford University Press.
- Hayes, J. L., Holiday, S. y Park, H. (2022). Corporate social responsibility & the advertising strategic planning process: a literature review & research agenda. *International Journal of Advertising*, 41(2), 210-232.

- Hernández, R. y Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Heo, Y., Choi, C.-W., Overton, H., K. Kim, J. y Zhang, N. (2022). Feeling Connected to the Cause: The Role of Perceived Social Distance on Cause Involvement and Consumer Response to CSR Communication. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 99(1), 213-236.
- Kapferer, J. (1992). *La marca, capital de la empresa*. Deusto.
- Manzini, E. (2008). *Design, ethics and sustainability. Guidelines for a transition phase 2008*. Politécnico di Milano.
- Marín, L., Ruíz, S. y Rubio, A. (2009). The Role of Identity Salience in the Effects of Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior. *Journal of Business Ethics*, 84(1), 65-78.
- Miranda, R. (2017). Identidad digital de la empresa: posicionamiento en redes sociales y reputación online. *Harvard Deusto business review*, 266, 56-62.
- Morera, C. (2015). Mecenazgo, relaciones públicas y filantropía: “Fendi for foundations” análisis de caso. *Vivat Academia*, 133, 80-124.
- Morsing, M., Schultz, M. y Nielsen, K. (2008). The catch 22 of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97-111.
- Nickerson, D., Lowe, M., Pattabhiramaiah, A. y Sorescu, A. (2022). The Impact of Corporate Social Responsibility on Brand Sales: An Accountability Perspective. *Journal of Marketing*, 86(2), 5-28.
- Phillips, B., McQuarrie, E. y Griffin, W. (2014). The Face of the Brand: How Art Directors Understand Visual Brand Identity. *Journal of Advertising*, 43(4), 318-332.
- Revilla-Camacho, M.-A., Rodríguez-Rad, C., Garzón, D., Sánchez del Río-Vázquez, M.-E., Prado-Roman, C. y Palacios-Florencio, B. (2022). Análisis de la influencia de la reputación, la identidad y la imagen en la marca país. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 35 (2), 163-182.
- Revilla-Camacho, M., Rodríguez-Rad, C., Garzón, D., Sánchez del Río-Vázquez, M., Prado-Roman, C. y Palacios-Florencio, B. (2022). Análisis de la influencia de la reputación, la identidad y la imagen en la marca país. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 35 (2), 163-182.
- Ros, V. y Castelló, A. (2011). La comunicación de la responsabilidad en los medios sociales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 067, 47-67.
- Sánchez, A., Lafuente, C. y Quevedo, G. (2018). Plan de acción frente al consumismo global de la Nueva Economía: Revelaciones sobre economía, empresa y consumo del s. XXI. *Revista Empresa y Humanismo*, 21(1), 69-93.

- Sanz de la Tajada, L. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. ESIC.
- Sanz Peralta, A., Ortiz Ramos, M. y Romero-Rodríguez, L.M. (2023). Corporate visual identity of financial institutions in Spain: iconographic-symbolic web content analysis. *Doxa Comunicación*, 37, 1-25.
- Skilton, P. y Purdy, J. (2017). Authenticity, power, and pluralism: a framework for understanding stakeholder evaluations of corporate social responsibility activities. *Business Ethics Quarterly*, 27(1), 99-123.
- Sung, Y. H., Lim, R. E. y Lee, W.-N. (2022). Does company size matter in corporate social responsibility? An examination of the impact of company size and cause proximity fit on consumer response. *International Journal of Advertising*, 41(2), 284-308.
- Toffler, A. (1990). *La tercera ola*. Plaza y Jánés.
- Torelli, C., Monga, A. y Kaikati, A. (2012). Doing poorly by doing good: corporate social responsibility and brand concepts. *Journal of Consumer Research*, 38(5), 948-963.
- Valenzuela, L., Jara-Bertin, M. y Villegas, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de empresas*, 55(3), 329-344.
- Vanhamme, J. y Grobben, B. (2009). Too good to be True. The Effectiveness of CSR History in Countering Negative Publicity. *Journal of Business Ethics*, 85(2), 273-283.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación corporativa*. Prentice-Hall.
- Vella, K. y Melewar, T. (2008). Explicating the relationship between identity and culture. En T. Melewar (Ed.), *Facets of corporate identity, communication and reputation* (pp. 3-33). Routledge.
- Villafañe, J. (2009). Reputación corporativa y RSC: bases empíricas para un análisis. *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, 79, 75-82.

Valoración del capital intelectual en las empresas de *Network Marketing* en Colombia

Assessment of intellectual capital of *Network Marketing* companies in Colombia

Martha Lucía García Orozco

martha.garcia@correounivalle.edu.co

Maestría en Contabilidad, Universidad del Valle. Dirección postal: calle 4B n.º 36-00.

Carlos Augusto Rincón Soto

Carlos.augusto.rincon@correounivalle.edu.co

Doctor en Administración. Profesor asociado, programa de Contaduría Pública, Universidad del Valle. Dirección postal: calle 4B n.º 36-00.

Julio Cesar Millán Solarte

julio.millan@correounivalle.edu.co

Doctor en Administración. Profesor asociado, programa de Contaduría Pública, Universidad del Valle. Dirección postal: calle 4B n.º 36-00.

Resumen

La gestión y valoración del capital humano se ha convertido en un generador de ventajas competitivas e incide en el desempeño de la organización. El objetivo de este documento es analizar la relación entre la valoración del capital intelectual y la rentabilidad en las empresas del *Network Marketing* en Colombia. La metodología fue descriptiva, con enfoque cuantitativo aplicando el método deductivo. Se analizaron 23 empresas de *Network Marketing* con información financiera de 2016 a 2020. Se construyó una base de datos de 115 estados financieros. Los resultados mostraron una correlación entre indicadores de rentabilidad y el Valor Añadido de la Inversión de Capital.

Palabras clave: *Network Marketing, rentabilidad, capital intelectual, (VAIC: Value Added Intellectual Coefficient), rentabilidad económica (ROA) y rentabilidad financiera (ROE).*



Abstract

The management and assessment of human capital has become a source of competitive advantages. The objective of this paper is to analyze the relationship between the assessment of the intellectual capital and profitability in the *Network Marketing* business in Colombia. The methodology was descriptive, with a quantitative approach, applying the deductive method; 23 *Network Marketing* business with financial information for the 2016-2020 period were analyzed, thus, a database of 115 financial statements was built.

The results showed a correlation between profitability indicators and the Added Value of Capital Investment.

Keywords: *Network Marketing, profitability, intellectual capital, (VAIC: Value Added Intellectual Coefficient), economic profitability (ROA) and financial profitability (ROE).*

1. INTRODUCCIÓN

Bueno (2001) conviene reiterar que la expresión «Capital Intelectual», que apareció en los primeros años de la década de los noventa, se emplea para designar el conjunto de activos intangibles que generan y generarán valor para la organización en el futuro. Los conocimientos de las personas, sus capacidades, talento y destrezas, el reconocimiento de la sociedad, la calidad de las relaciones que se mantienen con miembros y equipos pertenecientes a otras organizaciones, etc..., son algunos de los activos intangibles que explican buena parte de la valoración que la sociedad y comunidad científica conceden a una Universidad o centro de investigación (Edvinsson y Malone, 1997; Bueno, 1998; CIC, 2003 define el capital intelectual como “el conjunto de capacidades, destrezas y conocimientos de las personas que generan valor ya sea para las comunidades científicas, las universidades, las organizaciones y la sociedad en general” (p. 9). En otros términos, Sveiby (1997) y Stewart (1998) se refieren a la percepción conceptual del capital “invisible”, el cual aporta riqueza para las empresas y las naciones, viéndose reflejado en dos dimensiones: la estática (valor del intangible en un determinado periodo de tiempo) y la dinámica (acciones basadas en aplicaciones del intelecto, tales como adquirir, aumentar y controlar) (González Millán y Rodríguez Díaz, 2010). La Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE) en 1999 describió el capital intelectual como “el valor económico de dos categorías de activos intangibles de una empresa: 1. Capital Organizacional (“estructural”), y 2. El capital humano.

Drucker (2001) y otros autores contemporáneos reconocen el valor del conocimiento, y establecen que gran parte de este recae sobre los trabajadores, lo que conduce a que estos sean valorados dentro de la organización como fuente de ventajas competitivas (Al-Tit et al., 2022; Alqershi, 2023). El reconocer el valor del conocimiento que yace en el trabajador debe conducir a que estos sean considerados como unos de los grupos de interés prioritarios, similar a la posición que ostentan los accionistas (Villegas et al., 2017). Lo anterior resulta razonable en todos los contextos empresariales y cobra mayor relevancia en las empresas de *Network Marketing*, porque

en estas el asociado¹ puede configurarse como una fuerza laboral y directa, responsable de ejecutar las actividades claves y estratégicas de la empresa, como es la comercialización, la recomendación de marca e, incluso, desarrollar relaciones públicas para dar a conocer productos y la información corporativa de la empresa.

Bueno et al. (2003) han concluido que el concepto de capital intelectual indica el valor de la riqueza acumulada derivada del conocimiento o de un conjunto de activos de naturaleza intangible, que, combinados con activos de naturaleza tangible, generan nuevo conocimiento. Además, se considera que este es un generador de ventajas competitivas para una organización, que aporta a la innovación, a crear estrategias y, con ello, a la creación de riqueza (Usman et al., 2021). Lo anterior resulta válido en el contexto de las empresas de *Network Marketing*, debido a que el éxito de la estrategia recae en los colaboradores asociados,² quienes se constituyen en agente de promoción e incluso de distribución del producto, y su accionar, es decir, la forma como desarrollan su labor se refleja en las ventas que concretan, en el número de nuevos asociados que vinculan y al posicionamiento de la marca (Chopra et al., 2023). Lo anterior, para una empresa de *Network Marketing*, se verá reflejado en el ingreso por venta y en la rentabilidad que se obtenga en el mercado.

Actualmente, el capital intelectual juega un rol determinante en el valor agregado de las organizaciones (Li et al., 2024). El saber-cómo, las capacidades innovadoras, las habilidades del empleado, la capacidad de adaptarse a las nuevas tendencias de la economía y la gestión del conocimiento tienen incidencia en la creación de valor económico (Al-Tit et al., 2022; Alqershi, 2023). Para Edvinsson y Malone (1999), el capital intelectual implica poseer conocimientos, experiencia, habilidades del talento humano,

1 El asociado no corresponde específicamente a un accionista, sino a un afiliado que tiene derechos y responsabilidades. El asociado figura como uno de los responsables de la ejecución de las promociones misionales, por ende, el desempeño de la organización depende en gran medida del activismo como de la cantidad de asociados vinculados.

2 El asociado en las empresas de *Network marketing* se crea bajo un tipo de contrato en el que la empresa establece mantener unos derechos de incentivos y compensaciones por comercialización, distribución, afiliación de nuevos asociados y mantenimiento de las redes.

tecnología organizacional, que combinados conllevan a que una empresa desarrolle ventajas competitivas.

La importancia del capital intelectual lleva a la necesidad de valorarlo (Guzmán Villavicencio et al., 2020), Mantilla (2005), plantea una ecuación contable: recursos (activos tangibles + intangibles) = responsabilidad + capital intelectual. Sin embargo, la contabilidad financiera deja por fuera los intangibles formados, y los intangibles adquiridos los mide a su valor de compra y no por su aporte (Rincón et al., 2021). Por tanto, la estructura contable financiera tradicional ha sido inoperante para representar de manera adecuada el capital intelectual. Lo que abre paso a la denominada contabilidad del conocimiento, por fuera del reconocimiento de la contabilidad financiera, encargada de abordar cuatro grandes bloques temáticos: capital intelectual, administración de la información, participación del conocimiento y aprendizaje (Mantilla, 1999, 2005).

A la vez que el capital intelectual ha ganado espacio en las empresas, también ha cambiado el panorama de estas. En las últimas décadas del siglo XX se consolidó la industria del *Network Marketing*, que opera como un modelo de negocio en el que el fabricante vende bajo una estructura de redes de vendedores independientes o distribuidores en red, que a la vez lo comercializan al consumidor final, lo que evidentemente reduce la cadena de suministros, disminuye los costos y precios del producto, mejora las ventas (Chopra et al., 2023), además de generar una dinámica económica para quienes integran una red de distribución.

El Marketing Multinivel o MLM es un sistema de venta directa que premia a los asociados o distribuidores por las comisiones en la generación de redes y por la ganancia en las ventas. Por tanto, el Marketing Multinivel es una estrategia de marketing en la que los ingresos de una empresa de MLM provienen de un equipo de ventas independiente que comercializa los productos y/o servicios, mientras que los ingresos del asociado provienen del sistema de comisiones o recompensas que responde a diferentes estructuras como uninivel, ruptura o binario (Martínez y Potes, 2019). Las redes de vendedores en sí misma tiene un valor significativo tanto para la empresa como para los mismos vendedores, dado que de ella proviene la generación

de ingresos; además, los vendedores, que están bajo una modalidad de distribuidor asociado, las pueden heredar hasta una tercera generación.

El modelo de *Network Marketing*, aunque se ha desarrollado en sus principios en países industrializados como Estados Unidos (Chopra et al., 2023; Bäckman, Hanspal, 2022), progresivamente se ha expandido, llegando a países como Colombia, donde ha tenido acogida y ha demostrado ser un modelo exitoso. Se ha considerado que la clave de este sistema es las capacidades, conocimientos, esfuerzos y experiencia de los asociados. Las distintas empresas que invierten en la formación de sus asociados establecen planes compensatorios para motivarlos e incidir en su desempeño. Aspectos que están relacionados con la inversión en capital intelectual. Este trabajo es importante, dado la expansión de este modelo de comercialización en los mercados latinoamericanos, ofreciendo otras estrategias de empleabilidad y sustento a los asociados, siendo necesario conocer las conductas y variables que determinan sus resultados financieros.

Para responder a la cuestión central sobre la posible relación entre la rentabilidad y el capital intelectual, es necesario establecer el coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC) y luego, a partir de los estados financieros, identificar la relación con indicadores que reflejen la rentabilidad. Por lo anterior, la pregunta que incentiva el desarrollo de este trabajo es la siguiente: ¿Qué relación tiene el capital intelectual y la rentabilidad en las empresas del *Network Marketing* en Colombia?

Este artículo presenta en la primera sección los referentes teóricos, para luego continuar con la metodología, en la que se especifica el tipo de estudio, la población, muestra y tratamiento de la información. Posteriormente, se sigue con la sección de resultados y, por último, las conclusiones respectivas.

2. REFERENTE TEÓRICO

Valoración del capital intelectual

Según Hollander (2005), los nuevos modelos de contabilidad tratan desde su particular perspectiva el tema de los intangibles y se pueden visualizar elementos comunes, los cuales son: Capital Humano, Capital Estructural y

Capital Relacional. Estos componentes permiten agregar valor a la organización, al mismo tiempo que crear una ventaja competitiva en el mercado. El modelo del Coeficiente del Valor Añadido Intelectual (VAIC, por sus siglas en inglés) es un modelo desarrollado por Pulic en 1998; su principal objetivo es la búsqueda de un indicador de medición que permita demostrar la cantidad de valor que se ha generado a partir del Capital Intelectual (CI). Esta herramienta ha sido adecuada en un contexto de la economía actual, cuya explicación principal está inspirado, en el conocimiento de los recursos humanos que transforman e incorporan conocimiento en productos y servicios que crean valor

El modelo VAIC proporciona indicadores relevantes, útiles e informativos a todas las partes interesadas. Se trata de una medida, cuyas relaciones o proporciones calculadas pueden ser utilizadas para evaluar la tendencia en que se invierte en desarrollar capital intelectual y vincularla a los indicadores financieros tradicionales que se determinan comúnmente en los negocios (Demuner et al., 2017).

Para el cálculo del VAIC se sigue una metodología que consiste primero en calcular el Valor Añadido (VA), posterior a ello el coeficiente de eficiencia del capital humano (HCE), el coeficiente de eficiencia del capital estructural (SCE), coeficiente de eficiencia del capital intelectual (ICE), coeficiente de eficiencia del capital empleado (CEE), por último, a través de estos se llega al VAIC. Los distintos pasos de la metodología propuesta se resumen en la tabla 1.

Tabla 1. Relación de ecuaciones para el cálculo del capital intelectual

Capital intelectual		
	Fórmula	Variables
Cálculo del valor añadido (VA)	$VA = IT - CV$	IT = ingresos totales CV = costos de ventas
Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital humano (HCE)	$HCE = VA/HC$	VA = valor añadido
		HC = sueldos y salarios (capital humano)
Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital estructural (SCE)	$SCE = SC/VA$	SC (capital estructura) = VA - HC

Continúa...

Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital intelectual (ICE)	ICE = SCE+HCE	SCE = coeficiente de eficiencia del capital estructural
		HCE = coeficiente de eficiencia del capital humano
Cálculo del coeficiente de eficiencia del capital empleado (CEE)	CEE = VA/CE	VA = valor añadido
		CE = valor en libros de los activos netos de una empresa
Cálculo del coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC)	VAIC = ICE + CEE	ICE = coeficiente de eficiencia del capital intelectual
		CEE = coeficiente de eficiencia del capital empleado

Fuente: elaboración propia con base en Vélez (2021).

El capital intelectual es uno de los recursos intangibles que crea valor a la empresa y que se genera a través de la innovación, de las prácticas de organización, recursos humanos o una combinación de estas fuentes. Las redes de marketing hacen parte del capital intelectual de las compañías, porque a través de estas se logra la promoción de la marca y de los productos, a la vez los asociados que integran la red son quienes aportan conocimientos, habilidades y competencias para materializar la distribución de los productos. El capital intelectual generalmente se ha medido por medio del coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC) en otros sectores de la economía (González, 2017). Considerando que el éxito de una empresa como las de multinivel (o MLM en adelante) depende en gran medida de las acciones de sus asociados, entonces el VAIC se convierte en una herramienta para valorar la inversión que hace la empresa en sus propios asociados, resultado que impacta en la rentabilidad.

La valoración del capital intelectual en el entorno de las empresas que distribuyen sus productos y servicios a través del sistema de Mercadeo en Red o Multinivel, ha demostrado que este sistema, el cual lleva más de 60 años, funciona y que genera una rentabilidad económica y financiera importante para las empresas del *Network Marketing* y sus distribuidores independientes (Chopra et al., 2023; Bäckman, Hanspal, 2022). Es por ello que parte del éxito del negocio en el esquema del Marketing Multinivel depende del éxito en la constitución de una red de distribuidores, tanto en la cantidad de miembros vinculados como el dinamismo de cada miembro vinculado.

Por lo tanto, es de esperarse que entre mayor sea la inversión en el capital intelectual en las empresas multinivel, mayor sea el volumen de sus ventas y posiblemente el volumen en su rentabilidad. Sin embargo, también se debe considerar que la rentabilidad no depende exclusivamente de una única variable, sino que es la convergencia de varias, entre ellas el costo de producción o de productos vendidos, costos o gastos administrativos, impuestos y demás egresos que comprometan o afecten los ingresos percibidos.

La valoración del capital intelectual se ha realizado desde distintos modelos. González y Rodríguez (2010) estudiaron 12 modelos de valoración enfocados en la gestión del conocimiento. Álvarez (2010) realizó una recopilación y catalogación de todos los métodos de valoración de intangibles existentes, con el fin de que las empresas e investigadores puedan elegir un método de valoración adecuado a sus necesidades. Para Vanegas y Jaramillo (2014) no existe un método único de valoración de activos intangibles que sea integro, en el que se incluyan todos sus componentes y asigne un valor monetario, lo conlleva a considerar que algunos métodos resulten más adecuados que otros dependiendo el contexto de la naturaleza de cada empresa.

La valoración se ha estudiado desde distintas ópticas, Villegas et al. (2017) investigaron, a través de los informes financieros publicados por las 32 empresas mexicanas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, si el capital intelectual se puede medir en los reportes financieros de las empresas. Autores como Vélez (2021), González (2017), Pardo et al. (2017), Pardo et al. (2018) han utilizado el VAIC como modelo de valoración. Incluso se ha estudiado la posible relación entre el Capital Intelectual e indicadores como el ROA y ROE (Pardo et al., 2017; Pardo et al., 2018). Sin embargo, en el sector de empresas multinivel o *Network Marketing* no se ha evidenciado estudios publicados en los últimos años en el contexto de Colombia.

Con base en lo anterior se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe una relación positiva entre el nivel del Coeficiente de Valor Añadido Intelectual y la rentabilidad económica representado por el ROA.

H2: Existe una relación positiva entre el nivel del Coeficiente de Valor Añadido Intelectual (VAIC) y la rentabilidad económica representado por el ROE.

H3: El nivel del Coeficiente de Valor Añadido Intelectual (VAIC) se comporta de manera independiente del indicador de rentabilidad ROA.

H4: El nivel del Coeficiente de Valor Añadido Intelectual (VAIC) se comporta de manera independiente del indicador de rentabilidad ROE.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, el cual se centra en determinar el grado de correlación o asociación entre las variables, generalizar los resultados a una muestra, con el fin de brindar conclusiones sobre el comportamiento de las variables estudiadas, lo que permite predecir situaciones o sucesos determinados por comportamiento de las variables independientes (Fernández y Díaz, 2020). Para este caso, las variables independientes corresponden al coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC), y la variable dependiente a la rentabilidad, representada por el ROA y ROE. Igualmente, se recurre al método hipotético-deductivo, que supone la observación de un fenómeno y la consecuente formulación de hipótesis que lo expliquen, para, a continuación, pasar a la verificación de dicha hipótesis. En este caso se analiza la situación de la rentabilidad de las empresas seleccionadas, así como la inversión en capital intelectual. Posteriormente, a través de pruebas de estadística inferencial como el Coeficiente de Correlación de Pearson se comprueba si existe una relación entre las variables.

Para este estudio, la unidad de investigación escogida es el sector del *Network Marketing* en Colombia, donde se pudo obtener información de la Superintendencia de Sociedades, que lista a las 67 empresas de MLM vigiladas por este organismo de control, el cual es el encargado de velar que cada empresa con modelo de red multinivel que se apertura en Colombia cumpla con la Ley 1700 de 2013. El periodo de estudio de esta investigación corresponde a cinco años, que van de 2016 a 2020.

Se profundizó, la búsqueda de estados financieros a través de la base de datos EMIS UNIVERSITY; con ayuda de esta base se elaboró la selección de la muestra, tomando los siguientes criterios de inclusión:

- Información actualizada de los estados financieros para 2016 a 2020.
- Empresas legalmente constituidas en Colombia.
- Disponer de reconocimiento internacional a través de afiliación a gremios y asociaciones.
- Especificar los márgenes de contribución o plan de beneficios
- Indicar el modelo de red o estructura utilizada.

Se filtraron por medio los criterios de inclusión 30 empresas; de estas MLM identificadas el 87 % pertenece al The World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA) (Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa) y 50 % pertenecen a la Asociación Colombiana de Venta Directa (ACOVEDI), entidad sin ánimo de lucro que agrupa a las principales empresas de venta directa del sector en Colombia. Según la clasificación y acreditación de Better Bussines Bureau (BBB), de estas empresas, el 33 % tiene calificación A+, 57 % calificación AA+ y 7 % AAA+.

Se revisaron en detalle las empresas preseleccionadas; de estas se seleccionaron 23 que tenían información financiera de cinco 5 años (entre 2016 a 2020) y que además detallaron el porcentaje de comisión, plan de compensación y estructura. En la tabla 2 se presenta el listado de las 23 empresas seleccionadas para el estudio.

Tabla 2. Empresas seleccionadas en la muestra para el estudio

NIT	Razón Social	PLAN DE COMPENSACIÓN		
		Modelo		% Comisión
		Plan de compensación	Estructura	% BFH*
900020293	4life Research Colombia Llc	Unilevel	Unilevel Híbrido	35%
830007716	Amway Colombia	Escalonado	Escalonado o Ruptura	29%
900521468	Dxn Colombia SAS	Unilevel	Unilevel Híbrido	35%
800207393	Forever Living Product Colombia Ltda.	Escalonado	Escalonado o Ruptura	35%
900296200	Gano Excel S.A.	Binario	Binario Híbrido	35%
900172963	Hlf Colombia Ltda.	Escalonado	Escalonado o Ruptura	28%
900744272	Hy Cite Enterprises Colombia SAS	Unilevel	Unilevel	35%
900518819	Jeunesse Colombia S.A.S	Binario	Binario Híbrido	35%
900719939	Mary Kay Colombia SAS	Escalonado	Escalonado o Ruptura	35%
900445515	Max International Colombia SAS	Binario	Binario Híbrido	35%
830024974	Natura Cosméticos Ltda.	Matriz	Matriz forzada de 5 X 6	35%
800175098	Natures Sunshine Products de Colombia S.A.S	Escalonado	Escalonado o Ruptura	34%
830129024	Nikken Colombia Ltda.	Escalonado	Escalonado o Ruptura	35%
900252067	Nu Skin Colombia Inc.	Escalonado	Escalonado o Ruptura	40%
800208865	Omnilife de Colombia SAS	Escalonado	Escalonado o Ruptura	35%
830023671	Oriflame de Colombia S.A.	Escalonado	Escalonado o Ruptura/ Unilevel H	30%
900413155	Prolife Biotech Colombia Sas	Binario	Binario Híbrido	35%
800214071	Rena Ware de Colombia S.A.S	Escalonado	Escalonado o Ruptura	35%
900799738	Sanki Colombia S.A.S	Binario	Doble Binario (4 ramas)	35%
900406525	Tupperware Colombia Sas	Escalonado	Escalonado o Ruptura	15%
900523159	Usana Health Sciences Colombia S A S	Binario	Binario Híbrido	44%
860512249	Yanbal de Colombia S.A.S.	Escalonado	Escalonado o Ruptura	35%
900344154	Zrii Llc Sucursal Colombia	Binario	Binario Híbrido	35%

Nota. *BFH: Business for Home.³

Fuente: elaboración propia (2022) según EMIS University-Business For Home (BFH).

3 Business For Home (BFH por sus siglas en inglés) fue cofundada por Dini Noorlander y Ted Nuyten, director ejecutivo y presidente de la Business For Home Foundation, que se estableció en 2007 en los Países Bajos en el marco de la ley holandesa. El valor de comisión (%) se calculó según información de BFH, pensamiento & gestión, 55. Universidad del Norte, 121-150, 2023

Considerando que el objetivo de esta investigación es identificar la posible relación entre el VAIC, ROE y ROA, se definió que el VAIC es la variable independiente, que en el contexto de las empresas de *Network Marketing* está dado por el conocimiento que adquieren los distribuidores independientes que potencian las ventas de la organización que están ubicados en la estructura del capital humano. La rentabilidad, representada por el ROE y ROA, es la variable dependiente.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados

De las 23 empresas que conforman la muestra, el 52 % tiene un plan de compensación escalonado, 30 % binario, 13 % unilevel y 4 % matriz. Respecto a la estructura de operación, el 48 % corresponde a escalonado o ruptura, 26 % a binario híbrido, 9 % a unilevel híbrido, siendo estos tres los más utilizados. Esto muestra que la estructura escalonada y binario híbrido son las más usadas, siendo esta las más comunes para las 23 empresas analizadas (ver tabla 2).

Resulta relevante el porcentaje de comisión porque se tomó en cuenta para calcular el valor del capital humano para las 23 empresas analizadas, dado que en sus informes financieros no aparece esta cuenta, y a los asociados se les retribuye por comisión y no por salarios. Respecto al porcentaje de comisión (BFH), este oscila entre un mínimo de 15 % (Tupperware Colombia S.A.S) y máximo de 44 % (Usana Health Sciences Colombia S.A.S). En la tabla 3 se presenta la distribución según el porcentaje de comisión; el 70 % de las empresas ofrece a sus vendedores independientes un 35 % de comisión, siendo este el valor más relevante y con mayor participación.

Tabla 3. Distribución según porcentaje de comisión

Porcentaje de comisión	Frecuencia	Porcentaje
0,15 (15%)	1	4%
0,28 (28%)	1	4%
0,29 (29%)	1	4%
0,3 (30%)	1	4%

Continúa...

0,34 (34%)	1	4%
0,35 (35%)	16	70%
0,4 (40%)	1	4%
0,44 (44%)	1	4%
Total general	23	100%

Fuente: elaboración propia (2022).

Posterior a la caracterización de las 23 empresas de *Network Marketing* se procede a identificar sus indicadores de rentabilidad, para lo cual se tuvo en cuenta la información de 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.

Para el análisis de la rentabilidad se consideró aspectos financieros, iniciando con el ingreso por ventas; los datos extraídos corresponden a los registrados en el estado de resultados. Las empresas presentaron un comportamiento dinámico entre estos años. Sin embargo, en 11 casos se presenta una reducción significativa del ingreso. Yanbal de Colombia S.A.S. presentó una reducción del ingreso, pasando de 697 mil millones en 2016 a 437 en 2020. Zrii Llc Sucursal Colombia también presenta una reducción significativa, pasando de 35 mil millones a 6600 millones. Empresas como Hy Cite Enterprises Colombia S.A.S presentaron un crecimiento notorio, pasando de ingresos por ventas de 5900 millones a 93 000 millones, siendo con Mary Kay Colombia S.A.S las que han presentado mayor incremento. A manera de síntesis, el 52 % de las empresas tuvo una tendencia creciente y 48 % una tendencia decreciente en el ingreso por ventas.

En el estado de resultados o el desempeño del periodo también se consideró el comportamiento de la utilidad neta del ejercicio de los años 2016 a 2020; es evidente que algunas empresas han presentado pérdidas consecutivas, como es el caso de Amway Colombia, que ha acumulado pérdidas en todos estos periodos; para 2016 estas ascendieron a \$10 425 millones; para 2020 la pérdida se redujo a 654 millones. Similar tendencia se aprecia en empresas como Mary Kay Colombia S.A.S., Natures Sunshine Products de Colombia S.A.S., Nu Skin Colombia Inc., entre otras.

Del análisis de la rentabilidad de las empresas se evidenció un comportamiento que fluctúa sin una tendencia clara en los ingresos; de igual manera,

se evidenció unas variaciones similares en la utilidad del ejercicio, siendo evidente que un porcentaje de estas empresas presentan pérdidas a lo largo de los periodos analizados.

Conociendo el comportamiento del ingreso por venta y utilidad, se procedió a analizar los indicadores de rentabilidad ROA y ROE, descritos así:

- ROE (“Return on equit” por sus siglas en inglés). Este es un indicador financiero de rentabilidad orientado a inversionistas. Para su cálculo se divide la utilidad neta del ejercicio por la relación a sus fondos propios, es decir, su capital.
- ROA (“Return on Assets”). Indicador de rentabilidad sobre la totalidad de los activos de la empresa. Se calcula dividiendo la utilidad del ejercicio sobre el activo total.

El ROE permite conocer que rentabilidad se está obteniendo por el uso del capital social, mientras que el ROA permite conocer la rentabilidad de los activos. La expectativa frente a los dos indicadores es que el resultado sea positivo. En el caso de las 23 empresas analizadas de *Network Marketing*, dicho análisis presenta complejidad, porque se evidenció pérdidas para algunos periodos en varias empresas de la muestra, lo que conduce a que los dos indicadores presenten un saldo negativo. En la tabla 4 se presenta el resultado del indicador ROA. Para 2016 a 2020, como se aprecia, dicho indicador para algunas empresas se comportó de manera negativa, como es el caso de Amway Colombia, donde este osciló entre -0.01 en 2020 a -0.18 en 2016. Caso contrario se presentó en Dxn Colombia S.A.S., donde el resultado fue positivo, entre 0.05 a 0.13.

Tabla 4. Comportamiento del ROA (Return on Assets) rentabilidad sobre los activos

Razón social	ROA= Utilidad neta/Total de Activos *100				
	2020	2019	2018	2017	2016
4life Research Colombia Llc	0,53	0,42	0,49	0,40	0,40
Amway Colombia	-0,01	-0,30	-0,20	-0,24	-0,18

Continúa...

Razón social	ROA= Utilidad neta/Total de Activos *100				
	2020	2019	2018	2017	2016
Dxn Colombia SAS	0,13	0,24	0,20	0,11	0,05
Forever Living Product Colombia Ltda.	-0,17	-0,29	-0,16	-0,10	0,04
Gano Excel S.A.	0,05	0,00	-0,02	0,10	0,03
Hlf Colombia Ltda.	0,10	0,15	0,17	0,17	0,04
Hy Cite Enterprises Colombia Sas	0,05	0,07	0,04	0,04	-0,02
Jeunesse Colombia S.A.S	0,01	0,37	0,06	-0,94	0,05
Mary Kay Colombia SAS	-0,00	-0,08	-0,22	-0,47	-0,34
Max International Colombia SAS	0,02	-0,31	-0,04	-0,09	0,02
Natura Cosméticos Ltda.	0,17	0,15	0,16	0,07	0,10
Natures Sunshine Products De Colombia S.A.S	-0,01	-0,01	-0,11	-0,29	-0,15
Nikken Colombia Ltda.	0,16	0,07	-0,10	-0,20	-0,20
Nu Skin Colombia Inc	-0,12	-0,26	-0,36	-0,23	-0,39
Omnilife de Colombia SAS	0,26	0,22	0,18	0,11	0,22
Oriflame de Colombia S.A.	-0,10	-0,01	0,01	0,10	0,03
Prolife Biotech Colombia SAS	-0,55	0,04	-0,32	-0,20	0,00
Rena Ware de Colombia S.A.S	0,03	0,04	0,09	-0,05	0,02
Sanki Colombia S.A.S	0,10	-0,48	-0,24	-0,78	-1,13
Tupperware Colombia SAS	0,11	-0,01	-0,22	-0,35	-0,51
Usana Health Sciences Colombia S A S	-0,29	-0,34	-0,30	-0,42	-0,06
Yanbal de Colombia S.A.S.	-0,08	-0,02	0,01	0,05	0,08
Zrii Lle Sucursal Colombia	-0,03	-0,05	-0,06	-0,05	-0,07

Fuente: elaboración propia (2022).

En el análisis del ROA, partiendo de que las empresas han presentado pérdidas en el ejercicio, genera un resultado negativo; implica que no se está generando rentabilidad sobre los activos, por el contrario, estos están generando pérdidas.

Similar situación se encuentra con el indicador ROE, información que se presenta en la tabla 5; para muchas empresas, el resultado se comportó de manera negativa. La pérdida en ejercicio impacta en este indicador de rentabilidad.

Tabla 5. Comportamiento del ROE (Return on Equity) o retorno sobre el capital propio

Razón social	ROE= Utilidad neta/Capital contable *100				
	2020	2019	2018	2017	2016
4life Research Colombia Llc	1,00	0,99	0,99	0,99	1,05
Amway Colombia	-0,07	16,14	1,24	1,26	1,03
Dxn Colombia SAS	0,23	0,48	0,59	0,60	0,77
Forever Living Product Colombia Ltda.	-0,45	-0,57	-0,24	-0,14	0,05
Gano Excel S.A.	0,56	0,05	-0,35	1,08	-2,71
Hlf Colombia Ltda.	0,91	0,93	0,77	0,56	0,27
Hy Cite Enterprises Colombia SAS	0,08	0,21	0,20	0,13	-0,05
Jeunesse Colombia S.A.S	0,02	0,93	-0,31	1,88	0,25
Mary Kay Colombia SAS	-0,01	-0,41	1,74	1,74	1,59
Max International Colombia SAS	0,05	-0,37	-0,12	-0,23	0,04
Natura Cosméticos Ltda.	0,27	0,30	0,32	0,16	0,30
Natures Sunshine Products De Colombia S.A.S	-0,08	-0,17	-0,97	-1,20	-0,30
Nikken Colombia Ltda.	2,80	-0,64	0,47	1,02	-69,07
Nu Skin Colombia Inc	-0,31	-0,33	-0,42	-12,06	0,29
Omnilife de Colombia SAS	0,69	0,59	0,43	0,25	0,43
Oriflame de Colombia S.A.	-1,03	-0,06	0,06	0,51	0,40
Prolife Biotech Colombia SAS	46,20	0,08	9,31	-0,80	0,03
Rena Ware de Colombia S.A.S	0,04	0,05	0,13	-0,09	0,04
Sanki Colombia S.A.S	-4,95	1,64	-2,31	-2,02	1,63
Tupperware Colombia SAS	0,18	-0,01	-0,60	-1,12	-1,40
Usana Health Sciences Colombia S A S	-1,63	-1,03	-0,83	0,50	0,11

Continúa...

Razón social	ROE= Utilidad neta/Capital contable *100				
	2020	2019	2018	2017	2016
Yanbal de Colombia S.A.S.	-1,31	-0,14	0,06	0,20	0,31
Zrii Llc Sucursal Colombia	7,67	-1,92	-0,95	-0,41	-0,47

Fuente: elaboración propia (2022).

La situación que se presenta con la rentabilidad y que se refleja en el ROE y ROA tiene distintas implicaciones. Por un lado, demuestra la difícil situación financiera y económica de las empresas que están posicionándose en el mercado colombiano, donde el *Network Marketing* comienza a ganar visibilidad, siendo una alternativa de ocupación para cientos de personas. Por otro lado, las compensaciones ofrecidas a los asociados, se les cancela a través de un porcentaje comisionable por su desempeño o escala de rangos, sin que este presente variaciones conforme al desempeño general de toda la organización.

Posterior, a calcular la rentabilidad, representada por el ROA y ROE, se procedió a calcular el VAIC, usando la fórmula y componentes de esta, relacionados en la tabla 1.

El VAIC se calcula con la fórmula $VAIC = ICE + CEE$ (donde: ICE = coeficiente de eficiencia del capital intelectual y CEE = coeficiente de eficiencia del capital empleado). En la tabla 5 se presenta el valor del VAIC para empresas de 2016 a 2020. Se destaca que empresas como Amway Colombia, Nikken Colombia Ltda., Prolife Biotech Colombia SAS., Sanki Colombia S.A.S y Zrii Llc Sucursal Colombia presentan resultados negativos en más de un año; en el caso de Gano Excel S.A., el resultado negativo solo fue para 2016, para los años siguientes se invirtió esta situación (ver tabla 6).

Tabla 6. Cálculo del coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC)

Razón social	Coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC)				
	(VAIC = ICE + CEE)				
	2020	2019	2018	2017	2016
4life Research Colombia Llc	7,73	7,96	9,40	10,94	10,87
Amway Colombia	12,06	-58,95	-7,33	-6,48	-11,35
Dxn Colombia SAS:	3,96	4,52	5,51	7,34	10,15
Forever Living Product Colombia Ltda.	4,30	3,72	3,45	2,99	3,60
Gano Excel S.A.	22,24	37,39	30,66	25,13	-248,72
Hlf Colombia Ltda.	24,20	17,84	17,15	13,56	21,28
Hy Cite Enterprises Colombia SAS.	3,31	3,60	2,90	2,42	2,19
Jeunesse Colombia S.A.S	6,80	6,64	-2,02	-0,65	10,86
Mary Kay Colombia SAS.	8,60	6,60	-5,39	-1,28	-0,17
Max International Colombia SAS.	3,71	4,77	4,82	4,54	5,09
Natura Cosméticos Ltda.	4,14	1,37	1,43	1,32	6,39
Natures Sunshine Products De Colombia S.A.S	13,66	12,03	10,75	7,23	5,50
Nikken Colombia Ltda.	34,40	-11,41	-5,34	-8,29	550,56
Nu Skin Colombia Inc	6,23	4,08	3,31	37,63	1,19
Omnilife de Colombia SAS	6,66	6,79	7,05	7,47	6,71
Oriflame de Colombia S.A.	22,03	13,23	12,39	11,93	22,95
Prolife Biotech Colombia SAS.	-22,73	3,03	-9,95	3,98	32,26
Rena Ware de Colombia S.A.S	3,50	3,90	4,16	4,19	4,42
Sanki Colombia S.A.S	-117,26	-6,96	44,46	16,59	-4,84
Tupperware Colombia SAS	4,37	5,02	5,63	7,71	6,16
Usana Health Sciences Colombia S A S	5,31	3,75	3,90	0,83	-1,64
Yanbal de Colombia S.A.S.	11,20	7,45	7,17	6,59	7,65
Zrii Llc Sucursal Colombia	-24,86	5,17	2,17	0,73	0,39

Fuente: elaboración propia (2022).

La situación que se presenta con el VAIC puede interpretarse en que los resultados negativos no aportan a la generación de valor, mientras que los que están por encima de 1 implican que contribuyen positivamente a la generación de valor.

Se identificó el promedio del VAIC para los cinco años estudiados. Las empresas que presenta el mayor valor es Nikken Colombia Ltda., con un indicador de 112.0 (promedio); esta empresa ha mostrado crecimiento constante en sus ventas, pasando de 14 862 millones en 2016 a 21 014 en 2020; respecto a la utilidad, esta ha ido revertiendo la tendencia: para 2016, 2017 y 2018 presentó pérdidas; para 2019 y 2020 generó unas utilidades significativas por 1157 millones. Siguió la empresa Hlf Colombia Ltda. con un promedio de 18.8; Oriflame de Colombia S.A., con un promedio de 16.5. En Hlf Colombia Ltda. se observa un crecimiento en las ventas de 169 mil millones en 2016 a 198 mil millones en 2020; esto le permitió tener unas utilidades netas para los cinco periodos, pasando de 1743 millones en 2016 a 5893 millones en 2020. Por el lado, la situación de Oriflame de Colombia S.A. es distinta. La empresa ha reducido sus ventas de forma progresiva; así mismo, para los dos últimos años presentó pérdida; a pesar de ello obtuvo un VAIC positivo de 16.5.

Para conocer una posible relación entre el VAIC e indicadores de rentabilidad como el ROE y ROA, se procede a validar la posible correlación de dichas variables para cada uno de los años analizados. Para la correlación se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, medida de dependencia lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. De igual manera, se utilizó la regresión lineal. Para esto se considera los siguientes principios, el valor del índice de correlación varía en el intervalo $[-1,1]$, indicando el signo el sentido de la relación:

Si $r=1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables, denominada “relación directa”: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

Si $0 < r < 1$, entonces existe una correlación positiva.

Si $r = 0$ entonces, no existe relación lineal, pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.

Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.

Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables, llamada “relación inversa”: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

En la tabla 7 se presenta el análisis de la relación entre las distintas variables: VAIC, ROA y ROE. En este caso, el VAIC se toma como variable independiente, y como variables dependientes el ROA y ROE. Se calculó diferentes coeficientes, como el t-statistic, r^2 y F-value, para 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. Como se observa, existe una correlación positiva entre el VAIC y ROA, que para 2020 fue de 0.008, para 2019 de 0.109, para 2018 de 0.013, para 2017 de 0.025, lo que demuestra que sí existe una correlación; pero según estos valores, dicha relación varía a través de los años, lo que se explica por las variaciones que se presentan en el comportamiento de la utilidad neta del ejercicio de las 23 empresas evaluadas que se ven alteradas por pérdidas recurrentes en más de un periodo, lo que no debería ser una situación habitual.

En la tabla 7 también se presenta la correlación entre el VAIC y el ROE; según se observa, no existe una relación positiva significativa. En sentido práctico, el resultado que se presenta con el ROE se puede entender porque entre menor es la rentabilidad por el uso del capital propio, el VAIC es mayor; esto se podría explicar en la medida que las empresas se estén financiando por el pasivo para cubrir las pérdidas de cada periodo, lo que genera distorsiones en los indicadores.

Tabla 7. Análisis relación VAIC con indicadores de rentabilidad ROA y ROE 2016-2020

Año	Variable independiente	ROA					Variable independiente	ROE				
		Coefficientes	t-statistic	r ²	F-value	Sig		Coefficientes	t-statistic	r ²	F-value	Sig
2016	Constante	-0.08209	-1.273	0.006	0.132	0,2170	Constante	-0.9149	-0.6351	0.787	77.704	0,5317
	VAIC2016	-0.00019	-0.363			0,7200	VAIC2016	-0.1004	-88.150			* 0,0000
2017	Constante	-0.1751	-2.207	0.025	0.537	0,0384	Constante	10.146	20.239	0.503	21.235	0,0555
	VAIC2017	0.0049	0.733			0,4697	VAIC2017	-0.1954	-46.081			* 0,0002
2018	Constante	-0.0534	-1.085	0.013	0.281	0,2906	Constante	0.9645	21.573	0.248	6.907	0,0429
	VAIC2018	0.0020	0.530			0,6031	VAIC2018	-0.0886	-26.282			** 0,0159
2019	Constante	-0.0335	-0.706	0.109	2.581	0,4876	Constante	13.360	30.408	0.659	40.558	0,0062
	VAIC2019	0.0047	1.607			0,1230	VAIC2019	-0.1716	-63.686			* 0,0000
2020	Constante	0.0145	0.336	0.008	0.167	0,7403	Constante	22.791	10.911	0.011	0.237	0,2875
	VAIC2020	0.0006	0.408			0,6867	VAIC2020	-0.0359	-0.4869			0,6305

Nota. (*) significativa al 1% ; (**) significativa al 5 %.

Fuente: elaboración propia (2022).

De acuerdo con los resultados de la tabla 7, se acepta la hipótesis 1 (H1): El VAIC está relacionado positivamente con el ROA, para 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020, la relación, a pesar de ser positiva, no es fuerte, y en ninguno de los periodos estudiado se presentó significancia estadística de la variable independiente. Para el caso de la hipótesis 2 (H2): El VAIC está relacionado positivamente con el ROE en todos los periodos analizados, luego se acepta la hipótesis 2, y se observa que en 2020 esta relación no es tan fuerte, en tanto que en 2017 y 2018 puede considerarse como moderada, para 2016 y 2019 como fuerte, especialmente en 2016.

En cuanto a la hipótesis 3 (H3), se acepta que, para los cinco años analizados, el VAIC y el ROA se comportaron de manera independiente; hecho que se puede observar en la poca correlación de las dos variables y en la no presencia de significancia estadística al analizar las dos variables conjuntamente en un modelo de regresión. Respecto a la hipótesis 4 (H4), se acepta para 2020; esto es, el VAIC y el ROE son variables independientes, en tanto

que en 2016 y 2019, las variables actúan conjuntamente en el grupo de empresas analizadas y su relación se considera como fuerte, en los periodos 2017 y 2018 es moderada; el anterior análisis permite indicar que para los periodos 2016 a 2019 la hipótesis 4 se rechaza.

En las empresas de Network Marketing, el capital estructural como capital relacional son valiosos; el primero, como lo sugiere Hollander (2005), es el conocimiento que se logra sistematizar a través de equipos y personas, comprende métodos y procedimientos que permiten ejecutar acciones claves para la operación de la organización. Por su parte, el capital relacional está asociado a la capacidad de relacionarse con grupos de interés y con la gestión de la imagen de la marca (González, 2017). Estos dos tipos de capital tienen una relación directa con los asociados, porque los procesos misionales recaen en las personas.

En distintos estudios, como el de Pardo et al. (2017), Villegas et al. (2017) y Vélez (2021), se evidenció una relación positiva y más directa entre el VAIC e indicadores de rentabilidad. En cambio, en este estudio con 23 empresas de Network Marketing, la relación no fue tan evidente, directa y significativa. Uno de los aspectos que explica dicha situación fue que las empresas presentan pérdidas en algunos o varios periodos, lo que tiene incidencia directa sobre la rentabilidad. Las causas de esta situación son variadas desde el posicionamiento de este tipo de negocio en un mercado como Colombia que cuenta con una economía más tradicional, además de otras que merecen ser estudiadas específicamente según el contexto de empresa en particular. Sin embargo, desde el punto de vista teórico, el capital intelectual sigue siendo un factor que incide en el desempeño, cuyos resultados pueden verse reflejados en un futuro cuando esta modalidad y negocios se consolide y genere mayores volúmenes en ventas.

Discusión

El capital intelectual está asociado al desempeño de las organizaciones como al desarrollo de ventajas competitivas (Edvinsson y Malone 1999); en el sector de las empresas de *Network Marketing* esto resulta cierto y vigente dado, que a través de los asociados se construyen relaciones sociales que permiten la promoción y distribución de productos. En este estudio, la

relación entre el VAIC, ROE y ROA fue positiva, mas no totalmente significativa para el caso del ROA; en el caso de la relación VAIC - ROE, en cuatro de los cinco periodos se presentó significancia estadística, indicando la incidencia del VAIC en la determinación de la rentabilidad de los accionistas; la no presencia de significancia en 2020 en el análisis conjunto de variables es normal, dado que no se están analizando en un contexto determinístico ni de asociación perfecta, es un resultado posible en el estudio de estas variables. La relación del mercado de *Network Marketing* es muy importante el recurso humano, por tanto, se esperaba una mayor relación significativa entre el capital humano y la rentabilidad, como se plantea en los referentes teóricos (Pardo et al., 2017; Villegas et al., 2017; Vélez, 2021), lo que puede llevar a integrar nuevas variables al modelo.

Analizando la información financiera de las empresas y con base en la literatura revisada, en posteriores estudios pueden considerarse otras variables que incidan en determinar la rentabilidad y que amplíen las variables de análisis, entre ellas, las relacionadas con las estrategias de mercado (Serna, 2020). Esto conlleva a observar que la generación de rentabilidad no depende de una sola variable, debe considerarse el impacto que tienen tanto los costos directos asociados a la producción, gastos por distribución, administración, mercado y ventas, préstamos, e incluso el efecto de la tasa de cambio, que compromete las operaciones que importan o exportan (Jara et al., 2021). Otro elemento podría ser las ganancias de los distribuidores y la socialización de esta información, que es confidencial, pero que circula internamente entre distribuidores y podría afectar la motivación sobre las ventas (Dixon et al., 2023).

En el contexto de las empresas de *Network Marketing* en Colombia debe considerarse además factores externos que tienen incidencia en las ventas, dado que la modalidad de negocios aún no ha alcanzado la penetración suficiente en el mercado, y de cierta manera, sus operaciones se diferencian de empresas tradicionales (Serna, 2020). Los esfuerzos que realizan los asociados en las ventas pueden generar un efecto diferente en el largo plazo, por lo tanto, se debe evaluar este estudio en una línea de tiempo futura para revisar los cambios y las variables determinantes (Monroy y Colina, 2020).

Considerando lo anterior, existe un desafío mayor en el esfuerzo por conocer la valoración del capital intelectual y su impacto en la rentabilidad de las empresas del *Network Marketing* en contextos como Colombia (Henao y Jaramillo, 2020). Si bien el VAIC resulta adecuado porque se basa en información financiera interna de cada empresa, se requiere también de análisis del sector y de otras variables que inciden en la rentabilidad para comprender por qué se generan pérdidas o por qué el tipo de relación VAIC - ROE y/o ROA no afecta directamente los resultados financieros; pues dada la modalidad de comercialización directamente soportada en los asociados, se esperaba que un aumento en los costos de este ítem estuviera asociado a la rentabilidad.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que una limitación que se encontró para ampliar variables determinantes fue la transparencia de la información. Se supone que por la naturaleza propia en que operan las empresas de *Network Marketing*, estas deben ofrecer información financiera y contable más precisa sobre sus operaciones, en particular la discriminación de costos y gastos que afecta en el ingreso por ventas (Serna, 2020). En los informes deberá clasificarse y discriminarse la inversión directa e indirecta tanto de sus colaboradores como de sus asociados; para estos últimos deberá explicarse tanto las comisiones como lo invertido en educación, motivación y entrenamiento (Monroy y Colina, 2020; Ospina y López, 2021).

Con el objetivo de explicar y comprender los diferentes tipos de relación entre el VAIC - ROE y/o ROA, se debe profundizar el estudio de las relaciones laborales y las modalidades de remuneración o compensación. En el sector de empresas de *Network Marketing*, la figura de asociados contempla el pago de un porcentaje por ventas, siendo este el valor que se podrá interpretar como compensación, sin embargo, también existen costos y gastos asociados a capacitaciones y entretenimiento; separar y transparentar estas variables por parte de las empresas de *Network Marketing* podría ser determinante para realizar otros estudios. El manejo de TI e inversión es base para dar servicio e información a los asociados, cuestión que también se podría contar como variable potencial que genera incrementos en el comercio electrónico (Serna, 2020).

5. CONCLUSIONES

Esta investigación permitió evidenciar que el coeficiente de valor añadido intelectual (VAIC) resulta un indicador apropiado para medir el capital intelectual de las empresas MLM. Una de las limitaciones que tuvo este trabajo fue la falta de transparencia de las empresas MLM en Colombia; esto llevó a crear alternativas para calcular las variables que se requerían para el VAIC. Uno de los elementos claves de estas empresas es la confianza, entonces, la falta de divulgación de los resultados financieros, tanto a las entidades de control como en sus propias páginas corporativas, deja mala impresión sobre la transparencia de estas empresas en Colombia.

Según el análisis de la correlación entre el VAIC y el ROA, se aprecia que sí existe una relación positiva, lo que valida parcialmente la hipótesis de investigación; solo se evidenció en 2016 una correlación negativa.

Aunque tanto el VAIC como el ROA pueden utilizarse para evaluar el rendimiento de una empresa, miden aspectos diferentes del mismo; algunos estudios han encontrado una correlación positiva entre el VAIC y el ROA, lo que sugiere que las empresas con mayor capital intelectual tienden a tener mayor rentabilidad sobre sus activos; para esta investigación se observa esta relación en cuatro de los cinco periodos analizados. Una relación lineal entre el VAIC y el ROA significa que a medida que aumenta la puntuación del VAIC, el ROA también tiende a aumentar proporcionalmente. Esto conlleva a que la inversión en capital intelectual puede conducir a una mejora en los resultados financieros de una organización. Sin embargo, es importante señalar que la correlación no implica necesariamente causalidad, y que otros factores también pueden influir en los resultados financieros de una empresa.

En cuanto a la relación entre VAIC y ROE, todas las correlaciones para 2016 a 2020 fueron negativas. Los resultados en gran medida se explican, dado las pérdidas de varias de las empresas analizadas; esto impactó el ROE y ROA, que dieron negativos; incluso el VAIC para 9 empresas arrojó un resultado negativo. Los resultados de este estudio son claves, dado que, aunque se esperaba que el capital intelectual fuera una variable significativa que explicara con suficiencia los resultados financieros, se pudo evidenciar que

se requiere integrar otras variables en el modelo para explicar los resultados financieros de las empresas de MLM en Colombia.

Es posible que exista una correlación positiva y significativa entre indicadores como el ROE y ROA si estos son positivos, al igual que el VAIC, porque según lo analizado, la inversión que se haga en capital intelectual se recupera solo si la empresa obtiene un Valor Añadido positivo. En el caso de las 23 empresas de *Network Marketing analizadas*, se evidenció un comportamiento negativo en la utilidad neta, porque los costos administrativos y de distribución superaron el ingreso neto. Sin embargo, el Valor Añadido (VA) fue positivo para todas las empresas. Se debe tener en cuenta que los resultados obtenidos no son comparables con otros países, por lo que sería interesante obtener resultados comparativos de la conducta del VAIC de las empresas MLM con otros países latinoamericanos y con países desarrollados.

En términos generales, se puede decir que los modelos de regresión lineal son una herramienta estadística útil para estudiar la relación entre VAIC, ROA y ROE. No obstante, es importante tener en cuenta que los resultados pueden variar según el contexto y las características específicas de las empresas estudiadas. Por tanto, es recomendable que cada empresa realice su propio análisis utilizando técnicas estadísticas apropiadas para identificar los factores claves que influyen en su rendimiento operativo y el rendimiento para sus propietarios.

REFERENCIAS

- Al-Tit, A. A., Al-Ayed, S., Alhammedi, A., Hunitie, M., Alsarayreh, A. y Albasam, W. (2022). The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4). <https://doi.org/10.3390/joitmc8040218>
- AlQershi, N., Saufi, R. B. A., Yaziz, M. F. B. A., Permarupan, P. Y., Muhammad, N. M. N., Yusoff, M. N. H. Bin y Ramayah, T. (2023). The threat of robots to career sustainability, and the pivotal role of knowledge management and human capital. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100386>

- Álvarez Villanueva, C. (2010). *Hacia un nuevo modelo de valoración de intangibles*. Universitat Jaume I, Departamento de Ciencias de la Comunicación. <http://www.tesisenxarxa.net/TDX-1109110-095055>
- Bäckman, C. y Hanspal, T. (2022). Participation and losses in multi-level marketing: Evidence from a Federal Trade Commission settlement. *Financial Planning Review*, 5(1). <https://doi.org/10.1002/cfp2.1137>
- Bueno, E. (2003). *Gestión del conocimiento en universidades y organismo públicos de Investigación* (pp. 8-57). Dirección General de Investigación, Consejería de Educación Comunidad de Madrid. http://www.madrimasd.org/sites/default/files/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/16_GestionConocimientoUniversidadesOPIS.pdf
- Chopra, I. P., Jebarajakirthy, C., Acharyya, M., Saha, R., Maseeh, H. I. y Nahar, S. (2023). A systematic literature review on network marketing: What do we know and where should we be heading? En *Industrial Marketing Management* (Vol. 113, pp. 180-201). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.05.010>
- Demuner, M. del R., Saavedra, M. L. y Camarena, M. E. (2017). Medición del capital intelectual en el sector bancario: Aplicación de los modelos Skandia y VAIC. *Innovar*, 27(66), 75-89. <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66712>
- Edvinsson, L. y Malone, M. S. (1999). *El Capital intelectual: Cómo identificar y calcular el valor de los recursos de su empresa*. Gestión 2000.
- Drucker, Peter F. (2001). *The esencial Drucker* (pp. 1- 358). Collins.
- Fernández, P. S. y Díaz, P. S. (2020). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Atención Primaria En La Red*, 9, 76-78. <https://doi.org/10.1016/j.ci- resp.2021.11.012>
- González González, P. (2017). A proposal for Measuring Value Creation by the intellectual capital in large Colombian companies. *Harvard Deusto Business Research*, 6(1), 3-16. <https://doi.org/10.3926/hdbr.135>
- González Millán, J. y Rodríguez Díaz, M. (2010). Modelos de Capital Intelectual y sus indicadores en la universidad pública. *Cuadernos de Administración*, 26(43), 113-128. <https://doi.org/10.25100/cdea.v26i43.428>
- Guzmán Villavicencio, M., Martí Marcelo, C. A., Morales Zamora, M. y González Suárez, E. (2020). Gestión de los Intangibles a partir de un modelo de Capital intelectual en la Ronera Central. *Centro Azúcar*, 47(3), 106-117.
- Henao, C. P. y Jaramillo, H. M. (2020). *La comercialización multinivel y las diferencias con los negocios de estructura piramidal*. *Tecnología en Gestión Financiera*. Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria.

- <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/1687/8.4%20Articulo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hollander Sanhueza, R. (2005). Los Activos Intangibles: presentación de algunos modelos desarrollados. *Horizontes Empresariales*, 4, 47-60.
- Jara Q. G., Massuh A. O., Ibarra V. A., Castro C. J., Vargas S. Z., Mendoza M. A. (2021). Factores internos y externos relacionados con la roe y roa de bancos privados ecuatorianos desde la dolarización. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8 (2), 175-190. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8232798.pdf>.
- Li, Y., Zhao, X. y Wang, B. (2024). Public education expenditure and corporate human capital: Evidence from China. *Finance Research Letters*, 60. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104926>
- Mantilla, B. S. A. (1999). *Capital intelectual: contabilidad del conocimiento. Colección textos universitarios*. ECOE ediciones.
- Mantilla B., S. A. (2005). Reseña de “Capital intelectual & contabilidad del conocimiento”. *Tecnura*, 8(16), 130-132. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257020406013>
- Martínez, M. C. y Potes, L. M. (2019). *Evolución del Network Marketing como estrategia de autoempleo en la Ciudad de Santiago de Cali*. Universidad Santiago de Cali.
- Monroy, D. D. y Colina, M. A. (2020). *Implicaciones del Network Marketing en las pequeñas y medianas empresas de Cúcuta*. Cúcuta: Universidad Libre Seccional Cúcuta. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19510/trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=10&isAllowed=y>
- Ospina, C. R. y López, H. L. (2021). *Análisis del Network Marketing como empoderamiento femenino*. Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/2327/36.%20TGII%20network%20marketing.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pham, C. Van, Liu, S. F. y Chen, S. H. (2024). Corporate ESG performance and intellectual capital: International evidence. *Asia Pacific Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.12.003>
- Pardo-Cueva, M., Armas-Herrera, R. y Chamba-Rueda, L. M. (2017). Valoración del capital intelectual y su impacto en la rentabilidad financiera en empresas del sector industrial del Ecuador.
- Pardo, M., Armas, R. y Higuerey, Á. (2018). La influencia del capital intelectual sobre la rentabilidad de las empresas manufactureras ecuatorianas. *Revista Espacios*, 39(51), 14. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n51/a18v39n51p14.pdf>

- Pulic, A. (1998). Measuring the Performance of Intellectual Potential (IP) in Knowledge Economy. En C. Tiffany y S. Jennifer (Eds.), *19th Annual National Business Conference. DeGroote School of Business*. <https://www.bib.irb.hr/35384>
- Rincón Soto, C. A., Molina Mora, F. R. y González González, P. (2021). El capital intelectual en las organizaciones de economía solidaria. *Tendencias*, 22(2), 309-330. <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.178>
- Serna, M. A. (2020). *Comparativo del modelo de negocio Network Marketing vs. El modelo de negocios tradicional en productos de belleza de la empresa Amway*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/6256>
- Stewart, T. A. (1998). *Intellectual Capital: The new wealth of organizations*. Bantam Books.
- Sveiby, K. E. (1997). The Intangible Assets Monitor. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 2(1), 73-97. <https://doi.org/10.1108/eb029036>
- Usman, A., Wirawan, H. y Zulkifli. (2021). The effect of human capital and physical capital on regional financial condition: the moderating effect of management control system. *Heliyon*, 7(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06945>
- Vanegas, A. E. R. y Jaramillo, J. B. (2014). *Propuesta Metodología de valoración de capital intelectual* (pp. 1-39). Trabajos de Grado Contaduría UdeA.
- Vélez, K. G. H. (2021). *El capital intelectual y la rentabilidad del sector de atención a la salud humana y asistencia social de la zona de planificación 3 del Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato].
- Villegas González, E., Hernández Calzada, M. A. y Salazar Hernández, B. C. (2017). La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. *Contaduría y Administración*, 62(1), 184-206. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.10.002>

Proyectos de inversión social como generadores de valor compartido en las cooperativas financieras*

Social investment projects as shared value generators in financial cooperatives

Jimena Correa Gómez

jimena.correa691@pascualbravo.edu.co

<https://orcid.org/0009-0008-1612-3634>

Politóloga, Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Gestión de Proyectos. IU Pascual Bravo. Magíster en Diseño y Evaluación de Proyectos Regionales, IU Pascual Bravo. Dirección postal: calle 60 n.º 41-39, Medellín (Colombia).

Iván Darío Rojas Arenas

ivan.rojasar@pascualbravo.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-9300-3176>

Ingeniero industrial, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Gestión de la Innovación Tecnológica, ITM-Institución Universitaria. Ph.D. en Pensamiento Complejo, Universidad Multiversidad Mundo Real Edgar Morín. Dirección postal: carrera 95 n.º 47A- 60, Medellín (Colombia).

Andrés Felipe Rodríguez Álvarez

a.rodriguez1619@pascualbravo.edu.co

<https://orcid.org/0000-0001-6301-3093>

Ingeniero industrial, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Ingeniería de Sistemas, Universidad Nacional de Colombia. Dirección postal: carrera 45A n.º 77C Sur-15. Torre Guadalajara, apto. 1701, Sabaneta (Colombia).

*Artículo derivado del proyecto de investigación “Proyectos de inversión social en cooperativas financieras: generación de valor compartido para asociados y comunidad”, dentro de la Maestría en Diseño y Evaluación de Proyectos Regionales, de la IU Pascual Bravo.

Andrés Lopera Vargas

andres.lopera@pascualbravo.edu.co

<https://orcid.org/0009-0007-4900-9777>

Ingeniero industrial, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Ingeniería, Universidad EAFIT. Dirección postal: carrera 48 n.º 32B Sur-139, Envigado (Colombia).

Resumen

El objetivo de este artículo es determinar cómo los indicadores de inversión social de determinadas cooperativas financieras, no constituyen necesariamente un valor compartido para sus asociados, dado que se asemejan a los servicios ofrecidos por la banca tradicional. Se desarrolló una metodología con enfoque mixto y alcance descriptivo, usando como herramientas para la obtención de información la entrevista, así como una revisión sistemática de literatura empleando una matriz de metaanálisis. Para la validación estadística se hizo uso de los test de Fligner-Killeen y de Wilcoxon Mann-Whitney, para demostrar homogeneidad de varianzas y de medianas, respectivamente. Los resultados obtenidos evidenciaron poca variación en los indicadores en el intervalo de tiempo analizado. Como conclusión principal se tiene que los indicadores estudiados no están alineados con el concepto de valor compartido, y por tanto no generan un factor diferenciador para las cooperativas financieras, dado su propósito.

Palabras clave: *valor compartido, inversión social, sistema solidario, normatividad, diferenciación.*



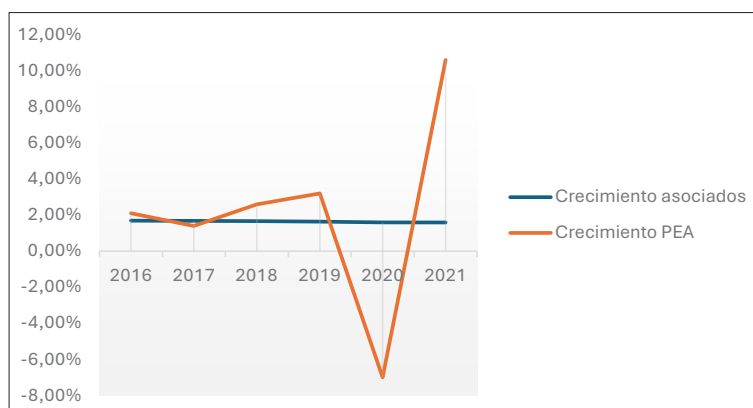
Abstract

The objective of this article is to determine how the social investment indicators of certain financial cooperatives do not necessarily constitute a shared value for their members, given that they are similar to the services offered by traditional banks. A methodology with a mixed approach and descriptive scope was developed, using, as tools to obtain information, interviews, as well as a systematic literature review using a meta-analysis matrix. For statistical validation, the Fligner-Killeen and Wilcoxon Mann-Whitney tests were used to demonstrate homogeneity of variances and medians, respectively. The results showed little variation in the indicators over the analyzed time interval. The main conclusion is that the indicators studied are not aligned with the concept of shared value, and therefore do not generate a differentiating factor for financial cooperatives, given their purpose.

Keywords: *shared value, social investment, solidarity system, normativity, differentiation, differentiation.*

1. INTRODUCCIÓN

El sistema solidario en Colombia viene presentando un crecimiento importante en los últimos años, aumentado el número de asociados a un ritmo similar al crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA), con excepción de 2020, por posibles efectos de la crisis sanitaria de la Covid-19 (gráfica 1) ¹; a partir de este año se presentó un fenómeno de ralentización de la dinámica de crecimiento del sistema.

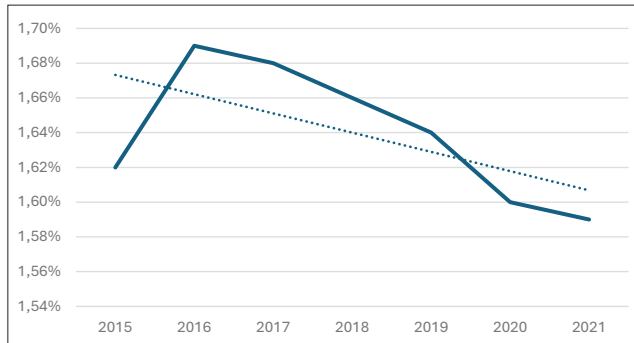


Fuente: elaboración propia con base en SES (2022) y Banco de la República (2022).

Figura 1. Relación asociados vs. PEA

Lo anterior obviamente impacta el patrimonio de estas entidades, que han visto un desplome importante en sus ingresos por causas derivadas de la crisis (gráfica 2).

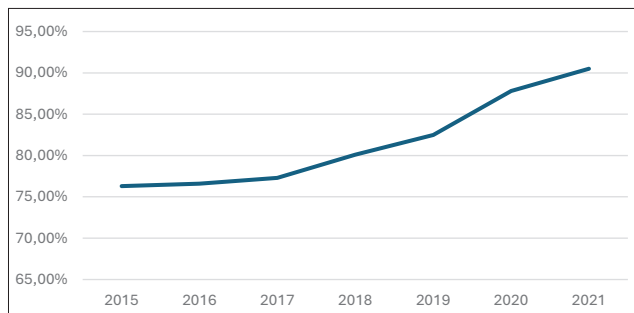
1 Las entidades solidarias que reportan información a la Superintendencia de Economía Solidaria (SES) son: Administraciones públicas cooperativas, cooperativas de aporte y crédito, asociaciones mutuales, cooperativas de trabajo asociado, cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas especializadas sin ahorro y crédito, fondos de empleados, instituciones auxiliares especializadas, cooperativas integrales con y sin ahorro y crédito, multiactivas con y sin sección de ahorro y crédito, precooperativas, las de representación (confederaciones, federaciones y asociaciones) y otras.



Fuente: elaboración propia con base en SES (2022) y Banco de la República (2022).

Figura 2. Relación patrimonio vs. PIB

A medida que los mercados financieros han ido evolucionando se ha visto la necesidad de diversificar las estrategias de captación y retención de clientes; sin embargo, en el pasado era más complejo el tema de la bancarización², y de allí que las cooperativas financieras (CF) encontraran su asiento como alternativas para aquellas personas o entidades que no accedían al sector bancario, situación que ha venido mejorando en el tiempo (gráfica 3)³:



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (2021).

Figura 3. Índice de bancarización en Colombia 2015-2021

2 No es clara la diferencia entre los conceptos de bancarización e inclusión financiera, debido a que este último incluye aspectos como la educación financiera, además de la posibilidad del uso y aprovechamiento de los servicios financieros.

3 Se utilizó como medida de la bancarización la relación de saldo en cuentas de ahorro/PIB (Banco de la República, 2011).

Debido a las innovaciones tecnológicas, los diferentes actores del sistema financiero colombiano han ampliado, no solo sus operaciones geográficas, sino que han reducido significativamente los montos mínimos para realizar operaciones en sus oficinas, llevándolas a sectores de ingresos que en el pasado estaban fuera de sus nichos de mercado, y que habían dado cabida a las cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones mutuales y fondos de empleados; de esta manera, la competencia llevó a las cooperativas a adecuar sus operaciones a las nuevas condiciones, lo que implicó desde la adecuación de tasas de interés hasta el aspecto físico de sus oficinas pasando por la incorporación creciente de tecnología (Pardo y Huertas, 2014).

Sin embargo, la ley obliga a las cooperativas, tanto de ahorro y crédito como las financieras, a exigir a sus asociados el pago de una suma de dinero destinada a los aportes sociales⁴ para poder realizar operaciones con ellos, generándose un costo de oportunidad para estos que las pone en desventaja con los demás intermediarios financieros. Y es precisamente este punto el que ha motivado este estudio, con el propósito de entender cómo han variado algunos indicadores definidos como inversión social, con respecto un periodo de tiempo específico y particular, dado el fenómeno de la pandemia, así como analizar si dichos indicadores realmente se pueden interpretar como diferenciadores para las CF, toda vez que se puedan interpretar como valor compartido⁵ con sus asociados.

Frente a esto, la generación de valor compartido se ha convertido en un enfoque fundamental para las entidades que buscan integrar los intereses económicos y sociales en sus operaciones (Kulak et al., 2021). En este contexto, los proyectos de inversión social pueden ser una herramienta efectiva para fomentar la generación de este en las cooperativas financieras, puesto que estas organizaciones tienen una responsabilidad social importante y, al mismo tiempo, tienen la capacidad de crear valor económico para sus

4 Los aportes sociales son el capital social de las cooperativas, siendo el principal componente de su patrimonio.

5 Para efectos de este trabajo se toma como definición de valor compartido las distintas prácticas que las organizaciones implementan con el fin de generar utilidades, al tiempo que mejoran las condiciones socioeconómicas de sus *stakeholders* (Monroy y Pérez, 2020).

asociados y la comunidad. Sin embargo, la falta de una gestión efectiva de este tipo de proyectos ha limitado el potencial de las CF para generar valor compartido.

Muchas organizaciones implementan proyectos de inversión social con la intención de crear valor económico y social, pero a menudo enfrentan desafíos en la identificación y medición de los resultados y beneficios que generan estos proyectos, sumado al hecho de que lo anterior implica generalmente múltiples partes interesadas con objetivos y expectativas diferentes, lo que puede dificultar la identificación de los resultados y beneficios compartidos (Kulak et al., 2021). Este vacío en la gestión de proyectos puede llevar a la subestimación del impacto potencial de la inversión social, así como a la falta de una planificación y gestión efectivas que permitan esparcir la generación de valor compartido; por lo tanto, es importante abordar esta problemática y desarrollar habilidades y estrategias efectivas para optimizar el valor que los proyectos de inversión social pueden generar para todas las partes interesadas, de forma que los indicadores que se pretenden mostrar precisamente como inversión social y valor compartido sean pertinentes y puedan realmente generar un efecto diferenciador para las CF, y más aún en un entorno tan competitivo como el sector financiero.

2. COOPERATIVAS E INTERMEDIACIÓN FINANCIERA EN COLOMBIA

La intermediación financiera se define como la actividad que realizan instituciones especializadas para “juntar” los agentes económicos con superávit de tesorería con aquellos que presenten un déficit (García y Cárdenas, 2011). De acuerdo con esto, son varias las entidades cooperativas que captan recursos de los asociados con superávit de tesorería, para colocarlas entre aquellos que presentan déficit, a saber: cooperativas de ahorro y crédito, fondos de empleados, asociaciones mutuales y las cooperativas financieras, teniendo estas últimas la potestad captar recursos de personas no asociadas, en virtud del artículo 10 de la Ley 79 de 1988 ⁶:

6 Es importante anotar que esta potestad ya aparecía en el Decreto 1598 de 1963.

Sin embargo, normas anteriores ya habían abierto el camino a este tipo de operaciones, como es el caso del Decreto 1598 de 1963 emanado del Ministerio del Trabajo de Colombia, el cual introdujo el concepto de especialización de las cooperativas, poniendo énfasis en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, a las cuales en su artículo 20 se les permitía “recibir y mantener ahorros en depósitos por cuenta de sus socios o de terceros en forma ilimitada” (Decreto 1598, *Diario Oficial de Colombia*, 24 de agosto de 1963, p. 724). De igual manera, este mismo Decreto en el artículo 70 posibilitaba la creación de Federaciones o Centrales como cooperativas de segundo grado con “fines primordialmente económicos” (p. 726).

A partir de este año se dio comienzo a la creación de entidades de segundo grado; en 1964 apareció Uconal (Unión Cooperativa Nacional), en asocio con la Cuna Mutual Grupo, con sede en Washington, para prestar servicios de seguros (Uconal, s. f.). A este le siguió Financiación en 1968, entidad de segundo grado con capital mixto que captaba recursos de sus cooperativas asociadas y de terceros y otorgaba créditos a estas cooperativas, con la novedad de manejar cupos de redescuento en el Banco de la República, bajo la vigilancia de la Superintendencia Bancaria (hoy Superintendencia Financiera de Colombia [SFC]). En esta misma dirección apareció Codesarrollo y Uconal (ahora con servicios de intermediación financiera), la cual también pasó a ser una central de crédito en los términos del Decreto 1598 de 1963 (Pardo y Huertas, 2014).

La década de 1980 trajo para el cooperativismo de intermediación financiera varias novedades, como la conversión de la Superintendencia de Cooperativas en un departamento administrativo, el Departamento Administrativo de Cooperativas (Dancoop), entidad que inició su accionar con la Resolución 2458 de 1981, dando vida jurídica a la Confederación Colombiana de Cooperativas (Confecoop). Luego, mediante los decretos 1659 de 1985 y 1658 de 1986 se reglamentó con mayor precisión la actividad financiera cooperativa, se reguló la administración del equivalente al encaje bancario, el Fondo de Liquidez, y se hicieron algunos apuntes hacia el control del conflicto de intereses. Pero lo esencial fue que se reglamentó la posibilidad de captar recursos de personas no asociadas, teniendo que tramitar la autorización ante el Dancoop (Juriscol, 1986), entendiendo, además, que lo anterior se presentaba en un contexto de crisis y de pérdida

de credibilidad del sistema financiero (Caballero, 2019). Como era de esperarse, las cooperativas financieras, vigiladas por Dancoop, proliferaron en el país a partir de esta época (Pardo y Huertas, 2014).

Las cooperativas financieras

La década cerró con la formulación de la Ley 79 de 1988, la cual reemplazaba el Decreto 1598 de 1963, y se conoció como la Ley marco del cooperativismo, y hoy en día, su articulado base sigue vigente. Esta ley trajo consigo varias novedades, a saber (Fedesarrollo, 1992):

- Menciona por primera vez en un texto legal al “sector cooperativo”.
- Aparecen los conceptos de acto y acuerdo cooperativo, claramente diferenciados de los demás actos comerciales, presentes en la normatividad colombiana.
- Declara a las cooperativas como “sin ánimo de lucro”, característica que se sule con establecer en sus estatutos la irrepartibilidad individual de los excedentes, aunque se permite mantener el valor real de los aportes sociales.
- Se basa en la libertad de asociación y el número de asociados será variable e ilimitado.
- Su gestión será de carácter democrático, prevaleciendo el principio de un asociado un voto.

Un aspecto relevante para este estudio es lo planteado en el capítulo XI, artículo 98 de la Ley en cuestión, que ratifica la posibilidad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de captar recursos del público en general asociados y no asociados o terceros, como los llama la norma; y plantea la opción de que los organismos de segundo grado de carácter financiero que en el momento de promulgación de la norma tuvieran autorización de funcionamiento por parte de la Superintendencia Bancaria (hoy Superintendencia Financiera de Colombia) pudiesen solicitar su reconocimiento

como bancos. De allí surgieron Banco Coopdesarrollo, Banco Cooperativo (Bancoop) y Banco UCONAL.

Esto permitió que a partir de la década de 1990 proliferaran las cooperativas que optaron por este modelo, valga decir, combinar operaciones con asociados y no asociados: habían nacido las llamadas cooperativas financieras, cuyo reconocimiento especial se formalizó en el artículo 39 de la Ley 454 de 1998:

ARTÍCULO 39.- Actividad financiera y aseguradora. El artículo 99 de la Ley 79 de 1988 quedará así: la actividad financiera del cooperativismo se ejercerá siempre en forma especializada por las instituciones financieras de naturaleza cooperativa, las cooperativas financieras, y las cooperativas de ahorro y crédito, con sujeción a las normas que regulan dicha actividad para cada uno de estos tipos de entidades, previa autorización del organismo encargado de su control

Sin embargo, para llegar a esta Ley se hubo de afrontar una crisis de grandes proporciones del sector cooperativo financiero, la cual arrasó con los tres bancos cooperativos y un sinnúmero de cooperativas financieras, hasta tal punto que de aproximadamente 79 que existían a principios del presente siglo hoy solo funcionan 5, y todas fincadas en Medellín (Pardo y Huertas, 2014).

Otro de los aspectos que hay que resaltar de las cooperativas de ahorro y crédito y financieras de la época es la expansión geográfica hacia las zonas rurales de los departamentos donde estaban ubicadas, lo cual en el caso de Antioquia se reforzó mediante el programa “bancos Cooperativos” de la Gobernación de Antioquia en 1997, mediante el cual el IDEA (Instituto de Desarrollo de Antioquia) prestaba a bajo interés el capital suficiente para abrir sucursales en municipios y corregimientos.

Poco a poco el país ha ido asumiendo las reglas derivadas de los acuerdos de Basilea (Bank for International Settlements [BIS], 2010), lo que ha hecho que las cooperativas entren en la lógica del negocio bancario, llevando a que estas miren a sus asociados no como copropietarios y usuarios, sino como usuarios y clientes de esta.

Sin embargo, sin bancos cooperativos, salvo Coopcentral, que se convirtió en banco en 2012 recibiendo la autorización de la SFC, las cooperativas financieras han soportado la exigente normatividad del ente de control, especialmente las derivadas de los Acuerdos de Basilea; priorizando esto a la atención no financiera de los asociados, haciendo que para estos sea indiferente utilizar los servicios de su cooperativa, en principio más caros, debido al costo de oportunidad de los aportes sociales, que el de un banco u otra entidad financiera.

Por esto se ha de plantear y entender los beneficios sociales como un mecanismo de competencia que en términos de las estrategias genéricas de Michael Potter (2011). De allí que los servicios que se han de ofrecer deberán estar complementados con algunos de carácter no financiero, llámese servicios de carácter social, que cubran el costo de oportunidad en el que incurren al realizar operaciones financieras con la cooperativa, dándoles un carácter diferenciador.

La competencia de las CF con los bancos tradicionales

Después de la promulgación de la Ley 454 de 1998, las cooperativas financieras debieron someterse a una homologación de su condición de cooperativas financieras (CF), autorizada por Dancoop, ante la Superbancaria, hoy SFC, proceso del cual solo subsistieron 5 de ellas (López y López, 2016).

En entrevista de J. Correa Gómez al Dr. Álvaro Correa, economista, y para 1999 gerente de la Cooperativa de Trabajadores del Sena (Cootrasena), este resaltó que:

Las CF ya habían adoptado la imagen de las entidades financieras tradicionales, especialmente de los bancos, adoptaron sus métodos y atrajeron hacia sí ex empleados bancarios para copiar el accionar de estas entidades, estableciéndose un ambiente de atención impersonal de los asociados, los cuales dejaron de serlo para ser tratados como clientes.

Y añadió:

La competencia con los bancos comerciales se materializó en la competencia por los créditos garantizados por el sistema de libranza, esto es, que

el empleado o trabajador de una empresa específica autoriza al empleador a descontar dineros de su nómina periódica a favor de las cooperativas y bancos, e incluso de prestamistas extrabancarios, como pago de acreencias financieras a las entidades que adquirirían el “código de deducción”, ítem que se convirtió en objeto de corrupción de los jefes de nómina de las empresas, especialmente de las estatales.

Las palabras del Dr. Correa no solo daban cuenta del inicio de la competencia entre bancos y cooperativas financieras⁷, sino además que ponían sobre la mesa la cuestión acerca de la desigualdad de dicha competencia, dadas algunas debilidades de las cooperativas, tales como el costo de oportunidad que asumen los asociados, por el hecho de tener que cubrir los aportes sociales, cuotas de sostenimiento, aportes a fondos mutuales, etc., los cuales no están presentes en los bancos; como afirmó el Dr. Correa: “Ya en el pasado un superintendente financiero informalmente declaraba: con aportes no se hace el negocio financiero”.

Es importante entender que en Colombia las cooperativas realizan operaciones de acuerdo con su objeto social, con sus asociados, los cuales, además de estar registrados como tales, deben pagar los aportes sociales, los cuales son el capital social de la entidad y la prueba de la asociación para el Estado a través de los entes de vigilancia y control y estos serán devueltos una vez la persona presente su renuncia como asociado de la cooperativa (Bernal y Enciso, 2017).

Como se puede apreciar, y así lo consigna la Ley 79 de 1988 en su artículo 5°, el cual enumera las características que debe presentar una cooperativa y en su numeral 7 establece: “7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado...”, frente a lo cual comentó el Dr. Correa:

7 Esta competencia tuvo dos hechos relevantes: la promulgación el 12 de abril de 2012 de la Ley 1527, “Por medio de la cual se establece un marco general para la libranza o descuento directo y se dictan otras disposiciones, modificado por la Ley 1902 de 2018, y la intervención por parte de la SFC de Interbolsa el 2 de noviembre de 2012 mediante la Resolución 1795, ente que especulaba con paquetes de libranzas, emitidos a favor de diferentes establecimientos de crédito, cooperativas de ahorro y crédito y financieras.

He aquí la diferencia con las sociedades por acciones, que es el caso de los bancos comerciales en Colombia, que cuando alguien “renuncia” a ser socio del banco, simplemente vende sus acciones en el mercado accionario y listo, no ha pasado por la tesorería del banco, cosa que sí sucede con las cooperativas, afectando su flujo de caja.

La diferenciación, estrategia de competencia de las CF

Como se puede apreciar en el numeral anterior, las CF compiten directamente con los bancos comerciales, sin tener el músculo financiero de estos, ya que, según datos de la SFC (2022), la relación de patrimonio entre ambos es de casi 83 a 1, a favor de los bancos. En este sentido, es válido pensar que estas organizaciones requieran de un tipo de estrategia de diferenciación que les permita captar clientes del mercado, y por tanto competir a partir de la generación de valor compartido por medio de dicha estrategia (Porter, 2011).

En el maremágnum de empresas que prestan servicios financieros en Colombia, las CF deben hacer esfuerzos para encontrar su lugar y sobrevivir en la desafiante competencia. A las CF ya no les es suficiente ser cooperativas, por el hecho de que le dio vida en el pasado, la exclusión financiera de los trabajadores colombianos ya ha sido superada, como se pudo observar en los indicadores de bancarización en el país. Así, las CF requieren renovar su nexo social con los asociados actuales y potenciales, por lo cual sus objetivos deben ser renovados a la luz del nuevo rumbo que están tomando los hechos y las relaciones económicas y sociales en el mundo, convirtiendo estos objetivos “renovados” en punta de lanza de su diferenciación de los demás intermediarios financieros, como estrategia de competitividad, mediante la realización de varias actividades o una “que sea capaz de entregar al cliente algo diferente, exclusivo, respecto al competidor y satisfaga todas sus expectativas” (Díaz Fernández, 2009, p. 106).

Normatividad poco clara para las CF

Un aspecto interesante para tratar es el relativo al tratamiento que se les da a las CF en la Ley 2555 de 2010, la cual se expide con el fin de dar cumplimiento a los Acuerdos de Basilea, especialmente los derivados de Basilea III (BIS, 2010).

Lo anterior basado en el hecho de que se debía abordar la crisis de 2008, generada por el alto apalancamiento de los establecimientos de crédito, y que se manifestó en la burbuja del mercado derivada de las hipotecas *Sub-prime*, por lo que la normatividad se orientó principalmente a la suficiencia del patrimonio y la calidad de este (Quitral, 2012).

En Colombia esto se tradujo en aumento del margen de solvencia, el cual tradicionalmente se ubicaba en 9 % y ahora en 13.5 %, lo que significa un notable aumento de las exigencias de patrimonio, respecto a los activos de los establecimientos de crédito.

Lo anterior plantea la necesidad de las entidades de ajustar sus patrimonios, mediante mecanismos que son suficientemente conocidos, en el caso de las sociedades anónimas (figura jurídica dominante en los intermediarios financieros), como la emisión de acciones, la emisión de deuda subordinada, retención de dividendos, etc. Sin embargo, para las cooperativas este mecanismo no es tan expedito, debido a diferentes razones entre las cuales mencionamos:

- La naturaleza de los aportes sociales no los convierte en oportunidades de inversión, por lo cual el argumento para invitar a los asociados y al público en general a invertir en la Cooperativa es bastante dudoso, ante la imposibilidad de reeditar los aportes sociales como una inversión de renta variable.
- La expedición de bonos de deuda convertibles en acciones o cualquier otra forma de deuda subordinada podría interpretarse como una práctica discriminatoria con los demás componentes del patrimonio.

Por ello, las CF están bajo normas que no le son afines con la naturaleza de su capital, que por definición es variable e indeterminado, máxime cuando estamentos como el Banco de Pagos Internacionales, BIS y sus Acuerdos de Basilea buscan son patrimonios estables y medibles respecto a las operaciones que realizan, en cuanto intermediarios financieros.

Valor compartido

Salas (2011) y Porter y Krammer (2011) hablan de la importancia de diferenciar entre el valor económico generado en las empresas, del valor social, entendido como la manera en que una organización se relaciona con el entorno; en este sentido, la creación de riqueza bajo la premisa de maximización de utilidades se debe excluir como aporte a la sociedad. Los autores concluye de esta manera, que la riqueza generada bajo las premisas de la economía de mercado no es igual a la riqueza social. En la misma línea, Melamed-Varela et al. (2018) proponen una “coexistencia” entre la generación de valor para las empresas y la sociedad, generando acciones que se enmarquen dentro de la responsabilidad social empresarial y el impacto positivo en el entorno, opinión que comparte Díaz (2015) cuando habla de “vincular el progreso económico con el de la sociedad” (p. 207).

Daza et al. (2019) entienden la importancia de extender el concepto de valor compartido a las cooperativas, dado que las mismas deben tener como objeto misional el aporte a las personas para la superación de sus necesidades básicas y el mejoramiento de la calidad de vida a partir del acceso al sistema financiero; así las cosas, el valor compartido debe aportar para el desarrollo sostenible de las regiones (Daza et al., 2020). Por otro lado, Cifuentes et al. (2021) analizan el hecho de que el desarrollo empresarial y el aumento de la productividad en las organizaciones no necesariamente está ligado a la generación de valor compartido y la innovación social.

3. METODOLOGÍA

Las categorías de análisis del marco teórico se construyeron con base en la contextualización de la función social y económica de las cooperativas financieras, a partir del concepto de valor compartido, con el fin de analizar cómo los distintos rubros que destinan para la inversión social obedecen al objeto social de estas instituciones. Para tal efecto, se hizo una revisión de literatura tomando como herramienta para la sistematización de la información, una matriz de revisión sistemática o de metaanálisis.

De igual manera, se recopiló información estadística de la Superintendencia de la Economía Solidaria, y datos presentados en los informes económicos y social de las cooperativas financieras.

De forma adicional, se tomó información estadística de las bases de datos del Banco de la República y el Banco Mundial, así como del Gestor Normativo de la Función Pública, y otros textos académicos relativos al objeto de estudio. Por último, se realizó una entrevista a un experto en el tema del cooperativismo en Colombia.

Así las cosas, este estudio tiene un enfoque mixto, y con alcance descriptivo; el análisis estadístico se realizó tomando como referente el test de Fligner-Killeen, empleado para pruebas no paramétricas y con datos pareados, o cuando no se cumple la condición de normalidad de las muestras. Con este test se comprueba la homogeneidad de varianzas tomando como base las medianas (Correa et al., 2006).

Posteriormente, se aplicó el test de Wilcoxon Mann-Whitney, prueba no paramétrica empleada para determinar si los valores de una población tienden a ser mayores que los de otra con la cual se esté comparando. Dicho test debe cumplir las siguientes condiciones (Juárez et al., 2001):

- Igualdad de varianzas (lo cual se muestra con el test de Fligner-Killeen).
- Datos ordenados e independientes.
- No es necesario que las muestras se distribuyan de forma normal, aunque sí deben tener la misma distribución (relación de comportamiento de los datos en el tiempo).

Con la prueba se pretende comprobar o rechazar una hipótesis nula.

Los datos para analizar se recogieron de los informes sociales de los últimos 5 años, presentados por 2 cooperativas representativas del país, teniendo en cuenta aspectos como número de asociados, total de colocación, total aportes sociales, entre otros. Se puso énfasis en comparar la información antes, durante y después de la pandemia (2020), con el fin de determinar

posibles cambios en los ítems de inversión social analizados, derivados de la crisis sanitaria.

Los aspectos medidos fueron (2018 a 2022): aportes sociales, créditos a empleados, colocación, microcréditos, créditos de consumo, crédito comercial, crédito de vivienda, aportes a educación. Se aclara además que dichos indicadores son tomados con el fin de determinar cómo los aportes sociales de las cooperativas, expresados en los mismos, pueden generar o no valor compartido para sus asociados. Así mismo, es pertinente explicar que el tratamiento hecho a la información obtenida se justifica en la medida en que la comparación de medianas y la prueba de contrastes, dado el comportamiento de los datos obtenidos y la cantidad de los mismos. Para terminar, la selección de la muestra se hizo a partir de un muestreo por conveniencia, para seleccionar los indicadores específicos y las cooperativas objeto de estudio.

4. RESULTADOS

Los resultados de la prueba Fligner-Killeen, para determinar la homogeneidad de varianzas, se muestran a continuación, así como el código usado en R:

- Test de Fligner-Killeen para homogeneidad de varianzas
 - `fligner.test(x = list(X2019C,X2020C))`
Fligner-Killeen test of homogeneity of variances
data: list(X2019C, X2020C)
Fligner-Killeen:med chi-squared = 0.081267, df = 1, *p*-value = 0.7756
 - `fligner.test(x = list(X2020C,X2021C))`
Fligner-Killeen test of homogeneity of variances
data: list(X2020C, X2021C)
Fligner-Killeen:med chi-squared = 0.11336, df = 1, *p*-value = 0.7363
 - `fligner.test(x = list(X2019C,X2021C))`
Fligner-Killeen test of homogeneity of variances
data: list(X2019C, X2021C)
Fligner-Killeen:med chi-squared = 0.01927, df = 1, *p*-value = 0.8896

- `fligner.test(x = list(X2019J,X2020J))`
Fligner-Killeen test of homogeneity of variances
data: list(X2019J, X2020J)
Fligner-Killeen:med chi-squared = 0.00043478, df = 1, *p*-value = 0.9834

- `fligner.test(x = list(X2020J,X2021J))`
Fligner-Killeen test of homogeneity of variances
data: list(X2020J, X2021J)
Fligner-Killeen:med chi-squared = 0.00043478, df = 1, *p*-value = 0.9834

- `fligner.test(x = list(X2019J,X2021J))`
Fligner-Killeen test of homogeneity of variances
data: list(X2019J, X2021J)
Fligner-Killeen:med chi-squared = 0.00043478, df = 1, *p*-value = 0.9834

No hay evidencias en contra de la igualdad de varianzas, dado el valor *p* muy alto (por encima de 0,7 en todos los análisis realizados); hay certeza del supuesto de homogeneidad de varianzas, la probabilidad es muy alta. El incremento es leve entre años, y estadísticamente no es significativo. Lo anterior implica que se puedan contrastar los conjuntos de datos.

Posterior a esta prueba, y dada la cantidad de datos que se tienen de los indicadores, se optó por una prueba no paramétrica, con datos pareados e independientes (Wilcoxon Mann-Whitney), con el fin de analizar los mismos indicadores en dos momentos diferentes, entendiendo que dada la coyuntura de la Covid-19 como factor determinante en un año específico (2020), no es necesario probar correlación entre variables y, por tanto, se puede hacer el contraste de medianas pareadas, para lo cual se plantearon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula: las medianas son iguales

Hipótesis alternativa: las medianas son diferentes.

- Resultados Test de Wilcoxon Mann-Whitney
 - `wilcox.test(x = X2019C, y = X2020C, alternative = "two.sided", mu = 0, paired = TRUE, conf.int = 0.95)`
Wilcoxon signed rank exact test
data: X2019C and X2020C
 $V = 15$, p -value = 0.9375
alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
95 percent confidence interval:
-0.09592581 0.12998152
sample estimates:
(pseudo)median
0.01523679
 - `wilcox.test(x = X2020C, y = X2021C, alternative = "two.sided", mu = 0, paired = TRUE, conf.int = 0.95)`
Wilcoxon signed rank exact test
data: X2020C and X2021C
 $V = 5$, p -value = 0.1563
alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
95 percent confidence interval:
-0.08712915 0.01942880
sample estimates:
(pseudo)median
-0.0336986
 - `wilcox.test(x = X2019C, y = X2021C, alternative = "two.sided", mu = 0, paired = TRUE, conf.int = 0.95)`
Wilcoxon signed rank exact test
data: X2019C and X2021C
 $V = 10$, p -value = 0.5781
alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
95 percent confidence interval:
-0.1384883 0.1202347
sample estimates:
(pseudo)median
-0.02337333

- `wilcox.test(x = X2019J, y = X2020J, alternative = "two.sided", mu = 0, paired = TRUE, conf.int = 0.95)`
Wilcoxon signed rank test with continuity correction
data: X2019J and X2020J
V = 12, *p*-value = 0.7995
alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
95 percent confidence interval:
-0.10276249 0.02943905
sample estimates:
(pseudo)median
-0.003157122

Dados los valores *p* hallados, se tiene que las medianas son iguales, estadísticamente hablando. Lo anterior implica que se acepta la hipótesis nula.

5. DISCUSIÓN

Este estudio se centró en la aplicación de una metodología de investigación de tipo mixta, a partir de un contraste estadístico pareado; tomando como referentes dos cooperativas con características similares, así como unos periodos de tiempo particulares, dado que incluyen en 2020, año en el que se presentó el fenómeno de la pandemia. El contraste permite identificar si existen diferencias significativas en los años e ítems en cuestión analizados, a partir del comparativo de sus medianas.

En este sentido, y teniendo en cuenta que el Test de Fligner-Killeen evidenció la homogeneidad de varianzas y, por tanto, la posibilidad de realizar el contraste, y que el Test de Wilcoxon Mann-Whitney arrojó como resultado que las medianas son iguales, se tiene que no existe evidencia de cambios notables en los rubros destinados a inversión social, los cuales son tomados por las CF como indicadores de valor compartido. Lo anterior presupone que, por lo menos desde el punto de vista estadístico, las CF cumplen con los indicadores que proponen de inversión social, independiente de las situaciones coyunturales que se presentan, como fue el caso de la crisis sanitaria de la Covid-19. De igual manera, se puede decir que, dado que no se evidenció un cambio estadístico significativo, las políticas de inversión social en las CF han permanecido constantes.

Más allá de los resultados estadísticos obtenidos, es válido analizar si los indicadores que toman las cooperativas como inversión social sujeta a un valor compartido, en realidad están teniendo el impacto necesario en los asociados y la comunidad en general como para pensar que se pueden convertir en elementos diferenciadores respecto a la banca tradicional. Lo anterior dado que, como se dijo en otros párrafos, las CF presentan, por su estructura y las normas que las cobijan, una serie de debilidades que les generan muchas dificultades a la hora de competir con los bancos; por tanto, el valor compartido como elemento diferenciador debe estar claramente determinado con el fin que realmente se esté agregando valor en el proceso de intermediación financiera a través de estas instituciones, de forma que se conviertan en opciones válidas para los ahorradores.

Otro punto importante para el análisis es el hecho de que los indicadores medidos, al no sufrir variaciones considerables, evidencian de que, pese a la crisis sanitaria, la inversión social no subió significativamente, lo cual podría inferir que el objetivo social de las CF no se está cumpliendo de la forma más óptima, y que en cierta medida se están comportando como la banca tradicional, lo cual hace que se pierda, de alguna manera, el sentido de su origen. Otra posible manera de entender lo argumentado es inferir que las CF, en su afán por competir con la banca tradicional, han enfocado sus esfuerzos en ganar porcentaje de mercado a partir de estrategias precisamente de mercado y no de tipo social, lo cual, según concepto de los autores, sería un verdadero factor diferenciador.

Los objetos sociales de las diferentes bancos comerciales del país, por ejemplo, no toman o especifican de forma literal un objeto social, solo proponen la finalidad de los procesos de intermediación financiera en el mercado, lo cual se podría decir que es lo “normal”, dada su naturaleza (SIC, 2019); en contraposición, dichos objetos sociales para las CF convergen en aspectos como “el mejoramiento de la calidad de vida y la satisfacción de las necesidades de los asociados” (Coofinep, 2021) o “Contribuir a elevar el nivel social, económico y cultural de sus asociados y de sus familias, (...)” (CFA, 2021), lo cual se podría al menos controvertir. Un análisis más profundo de lo anteriormente expresado podría abordarse desde el accionar económico desde una postura clásica de la economía, cimentado en las tesis de Adam Smith (1723-1790), del hombre egoísta de *La Riqueza de las Naciones*.

(Muñiz y Novella, 2009) y el del “egoísmo económico” de Milton y Rose Friedman (Friedman y Friedman, 1979).

De esta manera, dado que las comunidades parecen no estar representadas en los objetos sociales de las CF, su participación se ubica necesariamente en la etapa de distribución y no como “las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera” (Díaz Cáceres, 2015, p. 209), dejando un poco de lado el concepto de unir a las empresas, y en general el mercado, con la sociedad en términos de satisfacción de necesidades y mejoramiento de los niveles de bienestar (Porter y Kramer, 2011)

Aquí surge una cuestión, sobre la que hablan Porter y Kramer (2011), que bajo la presión de maximizar utilidades y la riqueza del accionista, se implantan prácticas empresariales de corto plazo, las utilidades de fin de año, lo que viene apostillado por el corto periodo de los seres humanos, que buscan disfrutar de ser potencial riqueza en vida, por lo que aspectos como el medioambiente y los problemas sociales salen de sus preocupaciones inmediatas, relegándolas a lo que los autores llaman filantropía y Razeto Migliaro (1994), en su texto *Fundamentos de una teoría económica comprensiva*, como las donaciones, y las pone en el esfera de la distribución, haciéndolas parte de la masa circulatoria de riqueza (Razeto Migliaro, 1993), y lo que es importante resaltar aquí, respecto a Razeto Migliaro (1993), que estas acciones “filantrópicas” que critican Porter y Kramer (2011) hacen parte de la economía de Solidaridad.

De allí la importancia del concepto de Valor Compartido, que parte en la práctica de un ejercicio esencial: determinar las influencias externas desde la sociedad hacia la empresa, y no solo una entidad productiva que produce bienes y servicios, a la luz de una percepción buena o mala de que existe una demanda para estos: “Esta idea representa una nueva forma de entender a los clientes, la productividad y las influencias externas en el éxito corporativo” (Porter y Kramer, 2011, p. 16).

Por último, es importante aclarar que, si bien la validación estadística se hizo a partir de un par de test rigurosos, los mismos son usados cuando

se tienen pocos datos y, por tanto, no se puede acudir a la probabilística o estadística paramétrica. En este sentido, lo anterior puede suponer un limitante desde el punto de vista metodológico, lo cual implica que no necesariamente los resultados son concluyentes. Dado esto, se propone profundizar en el objeto de estudio a partir de trabajos con un mayor alcance que permitan el uso de otros estadísticos para hacer análisis comparativos distintos.

6. CONCLUSIONES

Como se mencionó en el texto, la falta de reglamentación en un inicio y la Ley 1527 de 2012 llevaron a que las cooperativas con intermediación financiera en general y las cooperativas financieras en particular estén enfrentando una competencia desigual con los demás intermediarios financieros, puesto que estos no cargan a sus usuarios el costo de oportunidad que implican las cuotas societarias, especialmente el pago de los aportes sociales, los cuales constituyen el capital social de las cooperativas y su no reconocimiento claro en la normatividad existente, respecto al componente del patrimonio de los intermediarios financieros.

Por ello se hace necesario afrontar esta amenaza del mercado y del modelo mismo con acciones orientadas a generar servicios que sean verdaderamente innovadores dentro del mercado financiero; para lo cual se han de canalizar diferentes proyectos que abarquen aspectos como las necesidades sociales, culturales, políticas y recreativas de los asociados, convirtiéndose en una entidad que mediante el servicio financiero preste una atención integral para el asociado y su entorno familiar y la comunidad en la cual se desenvuelven.

Aquí se pone de manifiesto un hecho que hubo de subsanarse, o por lo menos dentro de la axiomática del cooperativismo, que las cooperativas no son islas que viven aisladas de la sociedad en la cual operan, pues como se vio en los objetos sociales expuestos, su accionar está exclusivamente orientado a sus asociados.

Los hallazgos de este estudio pueden ayudar a las cooperativas financieras a identificar las áreas en las que pueden mejorar su desempeño en térmi-

nos de generación de valor compartido a través de proyectos de inversión social. En definitiva, esta investigación puede ser de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas que fomenten la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las cooperativas financieras y de las comunidades en las que desarrollan su objeto social. Claro, no sin dejar de lado el desarrollo de una normatividad específica, dadas las condiciones especiales de los intermediarios financieros de carácter cooperativo.

REFERENCIAS

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (1995). La Declaración sobre la Identidad Cooperativa de la ACI. Contexto histórico y relevancia mundial para hoy. Ginebra, Suiza: ACI. <https://www.ica.coop/sites/default/files/news-item-attachments/25-anniversary-concept-note-final-draft-es-854566612.pdf>
- Banco de la República. (2022). Banco de la República. <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/producto-interno-bruto-pib>
- Banco Mundial. (2022). Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLFTOTL.IN?locations=CO>
- Bank for International Settlements (BIS). (2010). Basilea III: Marco regulador global para reforzar los bancos y sistemas bancarios. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea: Suiza. https://www.bis.org/publ/bcbs189_es.pdf
- Bernal, B. y Enciso, A. (2017). Gestión del riesgo y competitividad de las cooperativas financieras en Colombia. //efaidnbmnnnibpajpcgclclefindmkaj/
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1650&context=contaduria_publica
- Caballero, C. (2019). Una visión retrospectiva de dos crisis financieras de los últimos cuarenta años en Colombia. *Desarrollo y Sociedad*, 82. doi: <https://doi.org/10.13043/dys.82.5>
- Cifuentes, D., Lozada, F., Segovia, C. y Otálora, E. (2021). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Creación de Valor Compartido (CVC), ejes determinantes para la gestión de las PYMES. Una revisión bibliométrica. *Iberian Journal of Information Systems and Technologies*, 43, 549-567.
- Correa, J., Iral, R. y Rojas, L. (2006). Estudio de potencia de pruebas de homogeneidad de varianza. *Revista Colombiana de Estadística*, 29 (1), 57-76
- Course Hero. (31 de marzo de 2023). Course Hero. <https://www.coursehero.com/file/35109921/BIOGRAFIA-DE-MICHAEL-PORTERdocx/>
- Daza, A., Sánchez, M. y Bernal, M. (2019). *Creación de valor compartido en organizaciones cooperativas de la región Caribe colombiana*. Editorial UniMagdalena.

- Daza, A., Guzmán, A. y De la Rosa, E. (2020). Creación de Valor Compartido en el sector hotelero de Santa Marta, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (4), 247-261.
- Díaz Fernández, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 143(1), 101-114.
- Díaz, N. (2015). La creación de valor compartido: estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. *Cultura Latinoamericana*, 22(2), 207-230.
- Fedesarrollo. (1992). Las cooperativas de ahorro y crédito en Colombia: Intermediación financiera para sectores populares. Bogotá: Fedesarrollo. https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/1291/Repor_Noviembre_1992_Vesga_y_Lora.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Friedman, M. y Friedman, R. (1979). *La Libertad de Elegir*. Ediciones Orbis.
- García, C. y Cárdenas, G. (2011). Análisis de la intermediación financiera en el escenario de las crisis de los siglos XX y XXI. *Shophia*, 7, 106-128.
- Juárez, B., Sotres, R. y Matuszewski, A. (2001). Exact distribution of the Mann-Whitney-Wilcoxon type test statistic under violations to the standard assumptions, for continuous uniform distributions. *Agrociencia*, 35(2), 223-235.
- Juriscol. (1986). Sistema Único de Información Normativa. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1747860>
- Kullak, F., Baker, J. y Woratschek, H. (2021). Enhancing value creation in social purpose organizations: Business models that leverage networks. *Journal of Business Research* 125, 630-642. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.069>
- López, L. y López, C. (2016). Análisis comparativo de la competencia entre las cooperativas de ahorro y crédito y las entidades bancarias en Colombia. // efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2328&context=administracion_de_empresas
- Melamed-Varela, E., Blanco-Ariza, A. B. y Rodríguez-Calderón, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*, 85, 37-56. doi: <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>
- Monroy, V. y Pérez, C. (2020). Un breve acercamiento a la creación de valor compartido desde la universidad: Instituto de Economía Social y Cooperativismo (Indesco), Universidad Cooperativa de Colombia. *DIXI* 31, 1-26. doi: <https://doi.org/10.16925/2357-5891.2020.01.02>
- Muñoz, M. y Novella, M. (2009). *Egoísmo y altruismo en economía. revisitando Adam Smith*. Universidad nacional General Sarmiento. <https://www.ungs.>

- edu.ar/wp-content/uploads/2009/11/Marcelo_Muniz_Martin_Novella_Egoismo_y_altruismo_en_Economia.pdf
- Pardo, L. y Huertas, M. (2014). La historia del cooperativismo en Colombia: hitos y periodos. *Cooperativismo & Desarrollo*, 104(22), 49-61. doi: <http://dx.doi.org/10.16925/co.v22i104.970>
- Porter, M. y Kramer, M. (2011). La creación de Valor Compartido. *Harvard Business Review*, 5-18.
- Quitral, M. (2012). La crisis Subprime y los objetivos del milenio en América Latina. *Política y Cultura*, 37, 11-33.
- Razeto Migliaro, L. (1993). *Los caminos de la economía solidaria*. PET. <https://lacoperacha.org.mx/documentos/coperacha-economia-solidaria-razeto.pdf>
- Razeto Migliaro, L. (1994). *Fundamentos de una teoría económica comprensiva*. PET.
- Salas, V. (2011). Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido. La RSC según Michael Porter y Mark Kramer. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 9 (3), 15-40.
- SES. (2022). Supersolidaria. Entidades vigiladas que reportan información 2021. <https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion-2021>
- Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). (2021). *Reporte de Inclusión Financiera*. SFC.
- Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). (2022). Superintendencia de Colombia, SFC. Obtenido de Información financiera con fines de supervisión Cooperativas financieras - NIIF. <https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/10084374/informes-y-cifras-cifras-establecimientos-de-credito-informacion-por-sector-cooperativas-financieras-informacion-financiera-con-fines-de-supervision-cooperativas-financieras-niif-10084374/>
- Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). (2019). *Respuesta a solicitud de integración empresarial*. SIC. https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/integracion_empresarial/pdf/2019/julio/BANCOLOMBIA%20-%20DA-VIVIENDA%20-%20BANCO%20DE%20BOGOT%C3%81.pdf
- Unión Cooperativa Nacional (Uconal). (s. f.). *La Unión hace la fuerza*. PROUCONAL.

E-learning para el fortalecimiento de las competencias blandas en el entorno laboral pos-pandémico

E-learning to strengthen soft skills in the post-pandemic work environment

Rodrigo Másmela Olivar

rmasmel1@uniminuto.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-3676-0012>

Profesional en Salud Ocupacional. Especialista en Gerencia de Proyectos, Magíster en Educación. Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO (Colombia).

Pablo Cesar Galvis Guapacha

pgalvisguap@uniminuto.edu.co

<https://orcid.org/0000-0001-9726-9417>

Economista. Especialista en Gerencia de Proyectos. Maestría en Dirección y Administración de Empresas. Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO (Colombia).

Resumen

Este artículo analizó el uso del *e-learning* para el fortalecimiento de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas, a fin de indicar la manera en que puede fortalecer la dinámica y procesos laborales tanto presenciales como de teletrabajo. Metodológicamente, sigue las orientaciones del paradigma positivista con enfoque cuantitativo y un diseño no experimental transaccional, empleando un cuestionario orientado a 74 empleados de tres empresas participantes, quienes con sus respuestas permitieron obtener y procesar los datos empleando técnicas de estadísticas descriptivas para interpretarlos, teniendo como resultado la necesidad de fortalecer las habilidades blandas mediante el *e-learning* que le permite a las empresas formar y capacitar a sus empleados para alcanzar las metas al considerar el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional como competencias blandas a resaltar para un trabajo más eficiente.

Palabras clave: *e-learning, competencias blandas, entorno laboral.*



Abstract

This article analyzed the use of e-learning to strengthen soft skills in the post-pandemic work environment of Colombian companies, to specify the way in which it can strengthen the dynamics and labor processes, both face-to-face and teleworking. Methodologically, it follows the guidelines of the positivist paradigm with a quantitative approach and a non-experimental transactional design, using a questionnaire aimed at 74 employees of the three participating companies, who, with their answers, enabled obtaining and processing the data using descriptive statistics techniques to interpret them, resulting in the need to strengthen soft skills through e-learning that allows for companies to train their employees to achieve goals by considering teamwork, assertive communication, and emotional intelligence as soft competencies to emphasize for more efficient work.

Keywords: *e-learning, soft skills, work environment.*

1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de competencias es un tema de preocupación y ocupación en distintos ámbitos; y no solo a nivel educativo y laboral, sino que paulatinamente está alcanzando un mayor nivel de trascendencia porque permite la integración de los conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades, aptitudes y actitudes en función de la formación integral de los individuos. Durante la pandemia se presentaron escenarios, situaciones y necesidades en las que se vio la necesidad e incluso en algunos casos la obligación de considerar entornos digitales para continuar cumpliendo con las funciones prestar servicios o realizar transacciones comerciales.

En consecuencia, se toma en consideración el *e-learning* para el desarrollo de competencias blandas en el entorno laboral pospandémico, por cuanto es una manera en que se puede incorporar la tecnología en función del aprendizaje continuo, capacitación del personal y mejoramiento de los procesos en los distintos ámbitos de gestión dentro de una organización o empresa, facilitando la elaboración de algunos trabajos en el menor tiempo posible y en general abriendo nuevas posibilidades y alternativas para cumplir procedimientos que anteriormente eran más extensos.

Ahora bien, conforme avanza la ciencia y la tecnología repercute en todos los ámbitos de la sociedad, por ello es necesario aprender a emplear la tecnología para impulsar los cambios necesarios en las empresas, romper esquemas, ampliar el campo de acción e incluso superar las limitaciones que puedan presentarse a través del aprendizaje continuo, interacción y comunicación efectiva entre los integrantes de cada empresa u organización; en la cual se propicie el manejo y actualización constante de los conocimientos de herramientas web 2.0, redes sociales, distintas plataformas para compartir información e incluso en tiempo real, canales de comunicación interna, entre otras herramientas que permitan fortalecer las habilidades blandas; lo que a su vez permitiría el ahorro de tiempo, personalizar las acciones y estrategias de acuerdo con la cultura organizacional de la empresa, convirtiendo los entornos tradicionales en espacios para la innovación y creación de nuevas ideas; así como incrementar los niveles de participación entre los integrantes de la empresa para alcanzar las metas organizacionales

bajo un esquema de trabajo en equipo y solidaridad en medio de un clima organizacional armónico.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En tiempos pandémicos se presentaron notorios cambios en la dinámica social, económica, empresarial, organizacional e, incluso, en el ámbito educativo, viéndose en la necesidad de reajustar sus dinámicas y acoplar sus quehaceres con apoyo de la tecnología para acortar las distancias garantizando el derecho a la educación; de allí surge la iniciativa de usar el *e-learning* en el proceso de capacitación de los colaboradores para fortalecer las competencias blandas en el entorno de aprendizaje laboral pospandémico de las empresas colombianas ante los nuevos retos, contextos y compromisos en los que la formación a distancia figura como una nueva alternativa para atender los desafíos.

De acuerdo con lo indicado por Amini (2016), la pandemia propició una serie de “cambios en las dinámicas de desempeño laboral; ya que, con ella se impuso el conocido teletrabajo, que generó un proceso de adaptación en las organizaciones y por ende para sus colaboradores” (p. 398). Siendo precisamente en dicho proceso de adaptación en el que se realizaron los ajustes necesarios ante la necesidad de emplear tecnologías de información y comunicación para atender la necesidad de interacción y comunicación; lo cual, a su vez, no solo permitió atender la demanda del mercado, sino también generar espacios para la formación al alcance de todas las personas.

En tal sentido, se aborda el estudio de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas por ser considerado necesario e interesante para contribuir en la generación de nuevas perspectivas en atención a los requerimientos actuales. Al respecto, Carmona (2020) considera que la tarea de empoderar a sus empresas e invitar a sus equipos de trabajo a evolucionar dentro de un entorno competitivo permitirá fortalecer las competencias blandas como una salida ante esta coyuntura, permitiendo afianzar el sentido de pertenencia, la responsabilidad y, sobre todo, lograr salir de la zona de confort en el que sin querer las personas apropiaron y en muchos casos se vuelve parte de la rutina diaria.

En el marco de las ideas expuestas, se puede indicar que las empresas se benefician del uso del *e-learning* para proporcionar información continua los empleados de una manera activa, dinámica e incluso rápida; permitiendo, además, el acceso a la información desde cualquier lugar y cualquier equipo, lo cual contribuye a mejorar los índices de productividad de los trabajadores de la empresa, economizando, además, gastos tanto de información como de tiempo, contribuyendo en la rápida ejecución e implementación de programas políticas o normativas de la empresa que se requieren sean de conocimiento de todo el personal, permitiendo mejorar la atención al cliente.

Sin embargo, las conductas que formaban parte de una rutina establecida sufrieron modificaciones ante la necesidad de avanzar y adaptarse a las nuevas circunstancias en las que la presión y la competencia del mercado era cada día más fuerte y se hacía cada vez más necesario el fortalecimiento de las habilidades blandas ante la amenaza que implicaba la Covid-19, que ocasionó el surgimiento de un nuevo entorno laboral; donde el teletrabajo asumió un rol fundamental y protagónico al llevar el trabajo a casa, lo cual implicó, a su vez, una gran carga de presión psicosocial e impacto económico global.

Todo ello, se encuentra en sintonía con el planteamiento de Humano (2020) respecto a que las competencias blandas son “una herramienta competitiva para la gestión inteligente en el tiempo de la pandemia, las habilidades blandas se enfatizaron en la agilidad frente al aprendizaje, análisis e innovación en la gestión de las actividades por parte del colaborador” (p.1). Con ello surge una nueva organización de trabajo, categorización de las prioridades y la importancia de controlar las emociones de manera asertiva para reconocer circunstancias de estrés o algún sentimiento con respecto al entorno que pudiese afectar el bienestar del empleado.

En tal sentido, es importante destacar que las competencias blandas no son una nueva propuesta; por el contrario, han ido adquiriendo relevancia con el pasar del tiempo y con el cambio del panorama laboral durante y después de la pandemia, que ha generado la necesidad de toda organización de fortalecer su capacidad de adaptarse a los cambios de manera creativa e innovadora, con resiliencia, a través del trabajo de equipo, con compromiso,

fortaleciendo habilidades tecnológicas, demostrando proactividad, manejo asertivo de inteligencia emocional, así como relaciones interpersonales que les permitan a los empleados desenvolverse armoniosamente tanto en la modalidad presencial como en el teletrabajo.

De acuerdo con la perspectiva del diario *Gestión* (2021), las habilidades blandas han sido reconocidas con el pasar del tiempo, aún más durante y después de la pandemia, porque las organizaciones sufrieron un cambio abrupto del panorama laboral que provocó el fortalecimiento de la capacidad de la organización, la inteligencia emocional, creatividad, resiliencia, colaboración, trabajo en equipo, compromiso, habilidades digitales y proactividad de las actividades realizadas por el colaborador.

Por tanto, las competencias blandas adquieren mayor relevancia para el desarrollo del teletrabajo, como una estrategia de generación de empleo, flexibilizando el trabajo, garantizando las mínimas medidas de protección para los colaboradores; lo cual, incluso, quedó plasmado tras la implementación de programas, planes y manuales, en los que el sistema de gestión se enfoca en una cultura organizacional y compromiso de la salud en trabajo desde el bienestar e integralidad del mismo.

Al respecto, Polo (2021) indica que “el sector empresarial del país fue impactado por cambios radicales e imprevistos de los recursos existentes, generando incertidumbre sobre el cómo se trabajará en la llamada nueva normalidad, lo cual es un tema constantemente analizado” (p.17). Al respecto, las organizaciones buscan involucrar a sus colaboradores, al punto de llegar al fortalecimiento y productividad de alto rendimiento para mantener, e incluso aumentar, la proyección positiva de la empresa.

Por ende, el objetivo de este artículo enfatiza en analizar el uso del *e-learning* para el fortalecimiento de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas, resaltando la importancia del trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional; a fin de indicar la manera en que puede fortalecer la dinámica y procesos laborales tanto presenciales como de teletrabajo.

Para Gros (2018), la educación en línea se expande ampliamente, al punto que no solo es considerado en el sector educativo, sino que empieza a ganar espacios en situaciones formales y no formales de aprendizaje. “Son muchas las causas que están impulsando el auge de este tipo de formación, tales como: una mayor integración de las tecnologías digitales en la vida diaria y en la formación, la flexibilidad de acceso, la individualización, el aprendizaje activo, etc.” (p. 70); lo cual es un apoyo para el desarrollo de las competencias blandas de la empresa.

De acuerdo con Muñoz y otros (2016), de forma general, el término “competencia” puede ser considerado como “el saber hacer”, desde una perspectiva que parte de un conocimiento teórico con aplicabilidad práctica, al cual se une la afectividad, el compromiso, la cooperación y el cumplimiento; todos los cuales quedan demostrados en el desempeño de una labor que logre ser emprendida, desarrollada y culminada cumpliendo con el objetivo o meta establecido para tal fin.

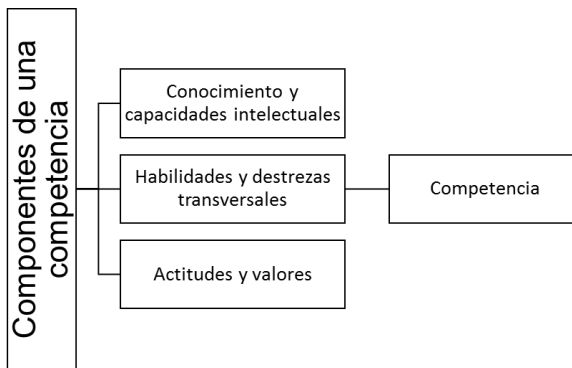
Por cuanto en las organizaciones o empresas el activo más importante son el grupo de personas que allí laboran, buscan las maneras para contribuir en el desarrollo de dichas competencias como elemento fundamental del capital intelectual que permitirá tener un personal que cumpla las responsabilidades y trabajos en función de los objetivos propuestos de manera eficaz; de allí que el *e-learning* se ha considerado como una herramienta tecnológica que permite la fácil exploración de información en relación con un tema determinado de acuerdo con el interés y las metas fijadas con la finalidad de emplear al máximo los recursos disponibles para estar a la vanguardia en innovaciones, respondiendo asertivamente a los requerimientos y expectativas del mercado contexto.

Al respecto, se toma en consideración el planteamiento de Beckers (2002): “La competencia es la capacidad que permite al sujeto movilizar, de manera integrada, sus recursos internos (saberes, saber-hacer y actitudes) y externos, a fin de resolver eficazmente una familia de tareas complejas para él” (p. 57). Con lo cual se resalta nuevamente que el desarrollo de una competencia requiere el uso de distintos recursos, que desde el punto organizacional se desarrolla de manera fluida si el compromiso de formación continua se asume de manera compartida entre la empresa, que facilita

oportunidades para la formación, y, por otra parte, los integrantes de dicha empresa aprovechan dichas oportunidades; lo cual tendría como resultado una empresa productiva que cuenta con un personal de alto nivel que crece continuamente a nivel personal y profesional.

En sintonía con el planteamiento de Chiavenato (2007), en referencia a la vinculación del desempeño laboral al desarrollo del colaborador; asimismo, manifestó que la productividad en una institución se da cuando al individuo se le ha infundido comportamientos positivos hacia el trabajo; por ello, es significativo que todo colaborador se sienta comprometido e identificado con los ideales de la institución o empresa, lo cual se traduce en actitudes positivas a demostrar.

Para Ibarra (2011), estas pueden ser habilidades, rasgos o destrezas aplicados a la función social desempeñada dentro de una organización, o un conjunto de conocimientos utilizados por la persona dentro de su ámbito laboral específico; desde esta perspectiva, las competencias docentes contribuyen significativamente en el desenvolvimiento de los docentes en cualquier área. Al respecto, se presenta una gráfica conceptual con adaptación de los componentes y subcomponentes de una competencia:



Fuente: Díaz (2005). Con adaptación de los componentes y subcomponentes de una competencia.

Figura 1. Componentes de una competencia

Según Rao (2014), presenta dos tipos de habilidades, denominadas “competencias duras” y “competencias blandas”, que permiten diferenciar entre las habilidades técnicas y las interpersonales. Las competencias duras hacen referencia a las capacidades específicas que permiten realizar un trabajo puntual que amerita un conocimiento técnico. Por su parte, Maya y Orellana (2016) definen las habilidades blandas como “cualidades deseables para ciertas formas de empleo que no dependen de los conocimientos adquiridos: incluyen el sentido común, la capacidad de tratar con la gente, y una actitud positiva y flexible” (p. 62). En tal sentido, se puede indicar que no son consideradas un requisito indispensable y fundamental que pueda condicionar el desempeño laboral; sino, por el contrario, son empleadas de manera situacional por parte del empleado al momento de realizar una tarea, en la cual podrá tener mejor actuación o destacar con respecto a aquellos que no las tienen.

Es así como, las habilidades blandas son requeridas para relacionarse con los compañeros de trabajo, están asociadas al terreno cognitivo, de pensamiento y en el ámbito social. Para Zepeda y otros (2019), el concepto de competencias se ha definido como “la capacidad de conseguir uno o varios objetivos gracias a ciertas destrezas para obtener aquello que se pretende, lo cual se ha enfocado para el desarrollo de los diferentes escenarios ya sea personal, profesional, y laboral. Dentro de las competencias se encuentran las habilidades duras, las cuales se caracterizan por las destrezas técnico-científico” (p. 66), y las habilidades blandas, que son las capacidades de trabajo en equipo, comunicativo, liderazgo, entre otras.

Al igual que las empresas a nivel mundial, en Colombia la dinámica en la economía ha planteado nuevos retos, como consecuencia de la pandemia de Covid-19, que exigen a las organizaciones innovar para sobrevivir antes las nuevas exigencias y expectativas del mercado. Al respecto, Jiménez (2021) resalta la necesidad de considerar las competencias blandas como un proceso clave en el desarrollo de las organizaciones, siendo una alternativa viable que asegura las buenas prácticas organizacionales, reestructuración de procesos en la seguridad y salud en el trabajo y la optimización de recursos desde lo administrativo, operativo y financiero, ya que se debía afrontar el aislamiento social, las nuevas tendencias tecnológicas, gestión de los riesgos, hábitos saludables y su puesta en marcha.

De igual forma, a nivel socioemocional, la recesión y recuperación económica conlleva apropiarse de las habilidades blandas como una salida a la intermediación laboral, desde la empatía, trabajo en equipo e interacción a distancia con el entorno. En la actualidad, las competencias ejercidas en la labor no solo traen consigo capacidades resolutivas, sino también un grupo sinérgico basado en la idoneidad y desempeño autónomo del colaborador.

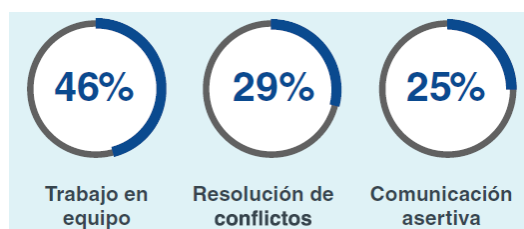
En afinidad con el planteamiento anterior, Carmona (2020) refiere que las empresas en la actualidad se dirigen a la implementación y potenciación de las habilidades blandas, poniendo énfasis en la adaptabilidad, aprendizaje, autocontrol, las habilidades comunicativas, manejo del tiempo. Lo anterior debido a que se ha comprobado que estas destrezas son escasas en el momento de contratar, por lo que consideran que son de orden transversal no solo a nivel de estudio, sino a nivel práctico y de aplicabilidad.

Según Jiménez (2021), las habilidades blandas serán fundamentales para empleadores y colaboradores para desarrollar eficaz y eficientemente las funciones y actividades propias de su labor. En su texto *Habilidades imprescindibles para trabajar en un mundo Post-Coronavirus* se resalta especialmente las siguientes: el liderazgo, la inteligencia emocional, adaptabilidad, creatividad e innovación, pensamiento crítico, que fortalecen el contexto. Al respecto, Manpower Group (2020) indica que las habilidades blandas ya conocidas son necesarias para desempeñar el teletrabajo, primando el liderazgo, la cual se ha transformado, no solamente para generar habilidades, sino para dirigir el trabajo de los otros, fundamentándose en la autoexigencia y responsabilidad en esta situación de contingencia.

Para García (2018), conjunto de habilidades y competencias que han sido identificadas como habilidades no cognitivas, habilidades del siglo XXI, o habilidades socioemocionales (HSE). Estas habilidades han sido consideradas como igual o más importantes que las habilidades cognitivas para desempeñarse exitosamente en los ámbitos académico, personal y profesional.

Frente al comportamiento de la región Latinoamérica, en el estudio “Habilidades 360°: América Latina 2020”, desarrollado por la empresa de reclutamiento (Page, 2020), perteneciente al PageGroup, se encuestó a

presidentes, vicepresidentes, directores y gerentes generales de Colombia, Argentina, Brasil, Chile, México y Perú, pertenecientes a empresas de capitales privados, familiares e internacionales, de los siguientes sectores: alimentos y bebidas, atención médica, farmacéutica y de salud, banca, finanzas, crédito y seguros, *retail* y ventas directas, servicios generales y negocios, *digital business* y *mobile application*, y respondieron de la siguiente manera (*ranking* según su selección):



Nota. Tomada de “Habilidades 360°: América Latina 2020”.

Fuente: Page (2020).

Figura 2. Competencias blandas requeridas en Latinoamérica

De acuerdo con Toro (2005), el trabajo en equipo tiene lugar cuando dos o más personas interactúan y se influyen entre sí con el propósito de alcanzar un objetivo común en las organizaciones; es en estas donde radica su importancia, que se puede resumir de la siguiente manera: un doble beneficio: porque mientras por un lado permite mejorar y activar los procesos atendiendo a la gestión del tiempo para obtener resultados, son de mayor calidad, lo que facilita la mejora continua del clima laboral, al presentar retos compartidos que incitan a trabajar en fraternidad.

De igual modo, se intercambian experiencias y vivencias que son de ayuda tanto a nivel individual como grupal, porque entre ellos mismos se complementan las habilidades y talentos se complementan favoreciendo el aprendizaje de manera cooperativa al mismo tiempo que se forman vínculos de confianza, donde crece la confianza del entrono e incluso en sí mismos, para así aprender a confiar en los demás, aumentando la felicidad en el trabajo, fortaleciendo el sentido de pertenencia, así como el compromiso en

medio de un ambiente laboral caracterizado por inspirar confianza, respeto, tolerancia y cooperación en el ámbito personal o laboral.

Ahora bien, es importante indicar que cuando se habla de un “grupo de trabajo” y de un “equipo de trabajo” no se está haciendo referencia a lo mismo, por eso es importante distinguir entre ambos términos de acuerdo con sus características propias: los primeros cumplen sus asignaciones y pueden llegar a alcanzar las metas, pero con cierto grado de interdependencia; mientras los segundos orientan su enfoque hacia la complementariedad de las tareas considerando las habilidades y destrezas, orientados por una meta común en la que todos aceptan y sienten responsables. A continuación se presentan las diferencias entre ambos términos:

Tabla 1. Diferencia entre grupo de trabajo y equipo de trabajo

Grupo de trabajo	Equipo de trabajo
Liderazgo fuerte e individualizado	Liderazgo compartido.
Responsabilidad individual	Responsabilidad individual y colectiva
Formación de un grupo de trabajo ocurre a partir de su creación o instalación	La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo
Enmarca su acción dentro del objetivo global de la organización	Dentro del marco del objetivo global de la organización se autoasignan propósitos y metas específicos
Los resultados son vistos como suma del esfuerzo individual	Sus resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros
El trabajo colectivo se considera como algo inevitable o, incluso, un mal necesario	El trabajo colectivo se observa como una oportunidad y se disfruta
Los conflictos se resuelven por imposición o evasión	Los conflictos se resuelven por medio de confrontación productiva
Se encuentra centrado principalmente en la tarea	Se centra en la tarea y en el soporte socioemocional de sus miembros.
No reconoce diferencias de valores, juicios e incompetencias entre sus miembros	Se reconocen e incorporan las diferencias como una adquisición o capital del equipo.

Fuente: tomado de Gómez Mujica y Acosta Rodríguez (2003) y elaborado por Faria de Mello (1983).

Tabla 2. Diferencia entre grupo de trabajo y equipo de trabajo, según variables seleccionadas

	Grupo de trabajo	Equipo de trabajo
Objetivo	Los integrantes muestran intereses comunes	La meta está más claramente definida
Compromiso	Nivel relativo	Nivel elevado
Cultura	Escasa	Cultura grupal
Valores	Compartidos	Elevado espíritu de grupo
Tareas	Se distribuyen de forma igualitaria	Se distribuyen según habilidades y capacidad. Integración
Integración	Tendencia: Especialización fragmentada	Aprendizaje en el contexto global integrado
Dependencia	Independencia en el trabajo individual	Interdependencia que garantiza los resultados
Logros	Se juzgan los logros de cada individuo	Se valoran los logros de todo el equipo
Liderazgo	Puede haber o no un coordinador. Fuerte e individualizado. Hay un responsable que coordina el trabajo	Liderazgo compartido
Conclusiones	Más personales e Individuales	De carácter más colectivo
Evaluaciones	No se evalúa	La autoevaluación es continua
Responsabilidad	Individual	Individual y colectiva
Formación	Ocurre a partir de su creación o instalación	Su formación es un proceso de desarrollo
Resultados	Son vistos como la suma del esfuerzo individual	Se toman y evalúan como producto del esfuerzo conjunto de sus miembros
Conflictos	Se resuelven por imposición o evasión	Se resuelven por medio de la confrontación productiva

Fuente: tomado de Jaramillo Solorio (2012).

Al respecto, se destaca la manera como las organizaciones que quieren destacar en el mercado organizan promueven y desarrollan espacios orientados a fortalecer estas habilidades y destrezas en sus empleados; de allí que se considere el *e-learning* como una de las herramientas más reconocidas en el ámbito internacional, tal y como indican Area y Adell (2009): “En muy pocos años este término ha pasado del vocabulario utilizado por una

minoría de expertos en las aplicaciones de la tecnología en la enseñanza a ser empleado por múltiples instituciones, empresas y agentes educativos” (p. 2).

En tal sentido, se podría indicar que las empresas, y a nivel general las organizaciones, están conscientes de que las habilidades blandas no tienen un mecanismo o un protocolo para identificar el nivel de desarrollo, comprobarlas e incluso certificarlas; sin embargo, cuando estas se ponen de manifiesto durante el desempeño laboral, le otorgan una ventaja competitiva no solo al empleado sino también aquellas empresas que tienen como parte de su capital intelectual este conjunto de conocimientos, en el que incluso la inteligencia emocional, creatividad capacidad de adaptación ante el cambio, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y habilidades de negociación incrementan la capacidad de respuesta organizacional ante las circunstancias y retos que se puedan presentar.

3. MATERIALES Y MÉTODO

Para el logro de los objetivos es necesario establecer el conjunto de fundamentos que orientarán las acciones que se van a llevar a cabo; organizando de manera coherente el desarrollo de la investigación, a fin de dar respuesta a la necesidad de analizar el uso del *e-learning* para el fortalecimiento de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas. En tal sentido, se presenta una referencia importante de la investigación, presentando el conjunto de datos referidos a la manera en que se desarrollará la investigación, compartiendo las características del paradigma positivista y enfoque cuantitativo. Al respecto, Sabino (2014) refiere la necesidad de ordenar las acciones que se encuentren dirigidas a realizar la descripción y análisis de la situación que se aborda mediante la investigación, haciendo operativos los conceptos y elementos que se van a presentar.

Esta investigación se desarrolla bajo el enfoque cuantitativo, definido por Hernández et al. (2010) como “el enfoque que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4), siguiendo las orientaciones del paradigma positivista al desarrollar

un conjunto de acciones investigativas que garanticen la validez y confiabilidad de los resultados y las conclusiones.

Al hablar del tipo de investigación se hace referencia a las particularidades del estudio, a fin de indicar la manera en que se desarrollarán los procedimientos necesarios para reunir los datos, analizar e interpretar la información en la búsqueda de razonamientos en torno al *e-learning* para el fortalecimiento de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas. En tal sentido, esta investigación es de tipo descriptivo, que de acuerdo con Chávez (2007) son “Aquellas que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal como se presentaron en el momento de su recolección” (p. 135).

En cuanto al diseño de investigación, es un diseño no experimental, definido por Hernández et al. (2006) en los siguientes términos: “Es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin intervención directa del investigador” (p.189); por cuanto se está estudiando una situación problemática desde la realidad. Aunado a ello, en esta investigación se toma como referentes tres empresas colombianas: Fumitec y Serviextintores SAS, Acciones SST y Proyectar Acciones SAS; empleados de estas contribuirán con el estudio respondiendo un cuestionario con ítems puntuales de acuerdo con la intencionalidad de la investigación.

De igual manera, es transversal, que de acuerdo con el mismo autor son aquellos estudios que recolectan la información o datos en un momento y tiempo único; lo cual se traduce en que se consideró una población de 74 empleados de las empresas objeto de estudio que suministrarán información vinculada al tema abordado, en el lapso comprendido entre octubre de 2022 y marzo de 2023, cumpliendo en ese tiempo un conjunto de actividades que permitirá el desarrollo armonioso de la investigación, empleando como técnicas la observación y la encuesta, acompañadas de un cuestionario que permitirá reunir información que luego se procederá a tabular, ordenar y procesar para presentar unos resultados.

El tratamiento estadístico es un aspecto de gran relevancia en el desarrollo de las investigaciones desarrolladas, por cuanto se vincula directamente con el tipo de investigación; lo cual, para efectos de esta investigación, que es de tipo descriptivo, implica un análisis estadístico descriptivo, teniendo en consideración para ello la distribución de frecuencias con porcentajes, que se realizará mediante la tabulación de los datos.

Para Chávez (2007, p.187), la tabulación es la técnica que emplea el investigador para procesar la información recolectada, lo cual permite lograr la organización de los datos relativos a una variable, indicador e ítem. Requiere de un proceso sistemático en relación con el traslado de las respuestas emitidas por cada sujeto de la investigación en la tabla de tabulación. En el mismo orden de ideas, la tabulación es una tabla donde se escribe el recuento de los datos obtenidos en forma ordenada, tomando en cuenta el número de casos que encajan en las diferentes clases.

El tratamiento estadístico que se aplica en este trabajo es la estadística descriptiva. Según Chávez (2007, p. 210), el estudio del tratamiento estadístico permite ejecutar y analizar las variables a partir de las estadísticas, fundamentados en los datos numéricos. Esta distribución se representa en forma tabular, es decir, en un cuadro donde se observa las distintas alternativas con sus respectivas frecuencias.

4. RESULTADOS

A continuación se presentarán los resultados obtenidos para realizar un análisis crítico en cuanto a la situación objeto de estudio, para interpretar y analizar la información en función de considerar los aspectos más relevantes; en la tabla siguiente se presentan los resultados obtenidos después de realizar el análisis de los datos mediante el tratamiento estadístico para obtener frecuencias y porcentajes, a fin de generar el análisis correspondiente de la información obtenida; por cuanto la investigación, al ser de tipo descriptivo, implica que el análisis estadístico será descriptivo; considerando para ello la distribución de frecuencias con porcentaje que se realizará a través de la tabulación de los datos, como se presenta a continuación:

Tabla 3. Distribución frecuencial y porcentual.
Competencias blandas en las empresas colombianas

Indicadores	Alternativas ítems	Alternativas de respuesta (%)									
		S		CS		AV		CN		N	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Trabajo en equipo	Reconoce el esfuerzo de cada empleado de la empresa por usar herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de las competencias blandas.	10	14	10	14	25	33	18	24	11	15
	Proponer prácticas colectivas, en las que cada empleado brinda su contribución para el logro de la meta.	8	11	12	16	22	30	20	27	12	16
	Conforma conjuntos sinérgicos de trabajo para atender las exigencias.	5	5	8	11	26	36	25	33	11	15
Comunicación asertiva	Produce nuevas ideas para gestionar la información oportunamente empleando las tecnologías de información y comunicación.	10	14	10	14	20	27	15	20	19	26
	Emplea la comunicación para resolver conflictos.	10	14	10	14	20	27	15	20	19	26
	Propicia la retroalimentación para enriquecer la información.	18	24	15	20	20	27	15	20	6	8
Inteligencia emocional	Emplea la empatía para encontrar alternativas de solución en un conflicto laboral.	10	14	10	14	25	33	18	24	11	15
	Usar las habilidades socioemocionales favorecen la interacción a distancia.	8	11	12	16	22	30	20	27	12	16
	Respetar las ideas ayuda a tomar decisiones en los momentos de crisis e incertidumbre.	8	11	12	16	22	30	20	27	12	16
TOTAL		13%		15%		30%		25%		17%	
Calificación		30%									
Interpretación del baremo		Medianamente inadecuado									

Fuente: Másmela (2023).

5. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la anterior tabla se puede observar, en cuanto al ítem relacionado con el *trabajo en equipo*, que un 33 % de los participantes respondió que “a veces” es reconocido el esfuerzo de cada empleado de la empresa por usar herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de las competencias blandas. Seguidamente, al preguntarles en respecto a la comunicación, el 20 % respondió que “a veces” se producen nuevas ideas para gestionar oportunamente la jornada, emplean la comunicación para resolver conflictos y se propicia la retroalimentación para enriquecer la información.

Respecto al trabajo en equipo, el predominio de la alternativa “a veces”, en cuanto al reconocimiento del esfuerzo de cada empleado de la empresa por usar herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de las competencias blandas, acompañado de las pocas veces en las que se proponen prácticas colectivas, en las que cada empleado brinde su contribución para el logro de la meta, trae consigo dificultades en la conformación de grupos sinérgicos de trabajo para atender las exigencias. En tal sentido, el trabajo en equipo amerita ser fortalecido a través de la organización de las actividades a desarrollar tanto a nivel individual como colectivo, para de esa manera alcanzar las metas de manera eficiente y productiva.

En cuanto a la dimensión de *comunicación asertiva*, nuevamente el predominio de la alternativa “a veces” presenta vinculación con los resultados obtenidos en la dimensión de trabajo en equipo, porque se indica que “a veces” se producen nuevas ideas para gestionar la información oportunamente empleando las tecnologías de información y comunicación, y “a veces” se emplea la comunicación para resolver conflictos.

En tal sentido, el mantenimiento y fortalecimiento continuo de los canales de comunicación electrónica debería ser una característica fundamental y común denominador del proceso de comunicación en cualquier empresa de los tiempos actuales, porque más allá de los retos de la comunicación asertiva en los espacios presenciales de la jornada laboral, es imprescindible, y así lo reclama el contexto, la necesidad de emplear las tecnologías actuales para facilitar el cumplimiento de las tareas y compromisos laborales obteniendo el máximo provecho de las diferentes tecnologías de información y comunicación.

La alternativa “algunas veces” está representada en un 26 %, considerando que la empatía permite encontrar alternativas de solución en un conflicto laboral, uso de las habilidades socioemocionales, favorecen la interacción a distancia, e incluso brindan respeto por las ideas para fundamentar la toma de decisiones. Lo expuesto anteriormente refuerza la percepción en cuanto a la necesidad de fortalecer el trabajo en equipo lo cual, puede lograrse teniendo en consideración la participación que permite incorporar a todos los miembros de la organización, para que cada uno de ellos tenga la oportunidad de expresar opiniones o puntos de vista con respecto a algunos

aspectos de la jornada cotidiana, lo cual, a su vez, incrementa la motivación personal en cada uno de ellos, favoreciendo el ambiente laboral para alcanzar las metas individuales y organizacionales.

Al respecto, Newstom (2007) indica que las organizaciones han observado que los empleados buscan en su trabajo un sentido de trascendencia, la oportunidad de usar su mente y la posibilidad de dedicar sus esfuerzos al logro de metas comunes; con ello también se hace referencia de manera implícita al compromiso y sentido de pertenencia que desarrollan los miembros de la organización para la superación personal y profesional.

Los señalamientos previos concuerdan con el planteamiento de Ledesma (2021) al indicar que la pandemia aceleró lo que venían desarrollando las organizaciones en Colombia; la pandemia aceleró esa práctica de competencias blandas en el interior de sus organizaciones, empleando herramientas tecnológicas, ya que debía ser una apuesta que permitiera a los trabajadores tener un relacionamiento con el entorno más efectivo, fluido y con mayor capacidad de respuesta.

De igual manera, los resultados son congruentes con el planteamiento de Jiménez (2021) al resaltar la necesidad de considerar las competencias blandas como un proceso clave en el desarrollo de las organizaciones, siendo una alternativa viable que asegura las buenas prácticas organizacionales, reestructuración de procesos en la seguridad y salud en el trabajo y la optimización de recursos desde lo administrativo, operativo y financiero, ya que se debía afrontar el aislamiento social, las nuevas tendencias tecnológicas, gestión de los riesgos, hábitos saludables y su puesta en marcha.

Tomando en consideración las recomendaciones del estudio “Habilidades 360°: América Latina 2020”, se resalta el auge de la demanda de talentos híbridos, es decir, profesionales que tengan un equilibrio entre competencias humanas y técnicas, que permiten a las compañías afrontar con mayor responsabilidad situaciones como la actual. Lo cual es consistente con los resultados obtenidos, destacando la necesidad de fortalecer las habilidades blandas mediante el *e-learning*, que les permite a las empresas formar y capacitar a sus empleados para alcanzar mejores resultados en función de la organización y responsabilidad como competencia a nivel profesional que

tiene cada empleado, y que, en general, la empresa puede aprovechar durante la jornada laboral para que sus capacidades puedan contribuir al logro de las metas de manera eficiente.

De igual modo, se resalta el aporte de la formación empresarial bajo la modalidad del *e-learning* porque propicia la búsqueda continua de información, actualización y, con ello, facilita el proceso de toma de decisiones como una habilidad requerida para desarrollar la destreza que permita tomar decisiones tanto propias como organizacionales, en función de los objetivos proyectos, metas y proyecciones que tengan la empresa en función de la planificación estratégica que lleve a cabo.

Englobando las ideas anteriores, se puede indicar que las competencias blandas en el contexto pospandémico requieren ser fortalecidas porque brindan ventajas en función de la productividad de las empresas, tanto en la modalidad presencial como en el teletrabajo. Desde esta perspectiva, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional son competencias blandas fundamentales que se deben mantener en vanguardia y constante formación para la actualización y fortalecimiento de las acciones emprendidas hacia el logro de las metas organizacionales.

6. CONCLUSIÓN

En líneas generales, se puede indicar que hablar de habilidades involucra que, en el contexto pospandémico, las exigencias del mercado laboral desde las organizaciones sea un proceso aun mayor y riguroso; es por ello que se debe estar en la capacidad de manejar nuevos modelos de entornos digitales, manejar técnicas que permitan la adaptabilidad a los cambios futuros que fortalezcan el proceso de aprendizaje continuo.

En la actual crisis es relevante implementar en las organizaciones prácticas dentro del sistema operativo focalizadas en el bienestar colectivo, articulando cada uno de los elementos, el dinamismo y otros que sean necesarios para el fortalecimiento de las habilidades blandas, considerando este eje como importante para cualquier perfil laboral. Como sociedad, organizaciones y seres humanos, es indispensable promover programas, actividades, capacitaciones u otros que permitan la identificación dentro del trabajo de

posibles riesgos a los que se encuentren expuestos, sin dejar de lado cada rol de la empresa.

De igual manera, es necesario continuar desarrollando metodologías en las organizaciones para que resulten más favorables, organizadas y, sobre todo, orientadas al logro de cada una de las metas que tenga la organización. De igual manera, se identificó que las estrategias empresariales requieren considerar el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional como competencias blandas que deben resaltarse para lograr un trabajo más eficiente.

Al respecto, se recomienda emplear las herramientas de *e-learning* para fortalecer las competencias blandas en las organizaciones o empresas; brindando como recomendación el uso de *webinars*, que se caracterizan por ser populares e incrementar la motivación del empleado, además son de bajo costo y permiten difundir información por la red; otra alternativa sería las convocatorias a talleres de formación o capacitación y modalidad *online* para enseñar o entrenar determinadas habilidades que sean de interés para la empresa; de igual manera, se pueden emplear píldoras *online* o *microlearning* con la intención de compartir frecuentemente pequeños tips, imágenes, vídeos, así como la información de interés en cualquier soporte por medios *online* que pretenden mantener informado y actualizado al empleado de forma continua a través de estas notificaciones breves.

REFERENCIAS

- AMIA. (2020). Las ocho habilidades más demandadas en el mundo laboral postpandemia. <https://www.amia.org.ar/2020/06/24/cuales-seran-las-habilidades->
- Amini, A. (2016). Prioritization of General Skills of Managers in Impact on Fulfillment of Corporate Social Responsibility from Experts' Point of View (A Case of Nectar Industry of Urmia City. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 396-404.
- Area, M. y Adell, J. (Eds.) (2009). eLearning: Enseñar y aprender en espacios virtuales. En J. De Pablos (Coord.), *Tecnología Educativa. La formación del profesorado en la era de Internet* (pp. 391-424). Ajibe. <http://andremalraux.edu.pe/wpblog/wp-content/uploads/2016/10/eLearning.pdf>

- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4, 58-76. 10.23857/fipcaec.v4i10.39.
- Becerra, C. C. y Zuluaga, L. F. (2021). Teletrabajo, impactos en la salud del talento humano en época de pandemia. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 1-8.
- Beckers, J. (2002). *Développer et évaluer les compétences à l'école*. Labor.
- Carmona, R. (2020). ¿Cómo trabajaremos después de la pandemia? <https://www.lavanguardia.com/vivo/lifestyle/20200501/48847103907/dia->
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación*. Universo.
- Cimatti, B. (2016). Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 97-130.
- Cuesta, H. Á. (2020). Del Recurso al teletrabajo como medida de emergencia al futuro del trabajo a distancia. *Revista Relaciones Laborales Lan Harremanak*, 175-201. [demandadas-para-el-trabajo-post-pandemia/2020/07/](https://doi.org/10.1080/00140139.2020.1811111)
- Diario *Gestión*. (2021). Las 10 habilidades blandas que demandará el mercado laboral en el futuro. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/>
- Díaz, M. D. (2005). Modalidades de enseñanzas centradas en el desarrollo de competencias. https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/42/42376/modalidades_ensenanza_comp_etencias_mario_miguel2_documento.pdf
- Gómez Mujica, A. y Acosta Rodríguez, H. (2003). About working in groups or teams. *ACIMED*, 11 (6). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011&lng=en&tlng=en.
- Herrero, M. T., Alberich, J. I., Vicente, A. T., Iñiguez, M. V. y García, L. C. (2018). El teletrabajo en salud laboral. *Revista CES Derecho*, 287-297.
- Humano, F. C. (2020). Mundo del Trabajo. Las 10 habilidades blandas más demandadas para el trabajo postpandemia. <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/las-10-habilidades-blandas-mas-imprescindibles-trabajar-mundo-post-coronavirus-19293/>
- Jaramillo Solorio, R. M. (2012). Teamwork. Obtained from Subsecretariat of administration and finance. General directorate of human resources attached general directorate of administration of the career professional service and training department of training and skills development. Health: <http://dgrh.salud.gob.mx/formatos/manual-de-trabajo-en-equipo-2012.pdf>

- Jiménez, E. (2021). Habilidades imprescindibles para trabajar en un mundo postcoronavirus. <https://www.educaweb.com/noticia/2020/09/03/habilidades->
- Ledesma, A. M. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo (AEEMT)*, 125-261.
- Macías, A. M., Vidal, A. Á. y Borrego, Y. F. (2020). Teletrabajo en condiciones de Covid18. Ventajas, retos y recomendaciones. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 59-63.
- Manpower Group. (2013). El resurgimiento de la escasez de talento. https://manpowergroupcolombia.co/wp-content/uploads/dlm_uploads/escasez_de_talento_colombia.pdf
- Manpower Group. (2020). Skills for Now & Next: The Impact of Covid-19 on In-Demand Skills. <https://event.on24.com/wcc/r/2555626/F9C8A09D1B57E971B49FC0EA6215310E?partnerref=uberflip>
- Martín, D. C. y Díaz, M. L. (05 de 2020). Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/Articulos%20de%20grado/Articulo%20Rodrigo%20>
- Martínez, L. P., Martínez, M. C. y Martínez, S. C. (2020). Seguridad y salud en el trabajo en teletrabajo autónomo en Colombia. *Revista Signos*, 83-101.mas-demandadas-en-el-mundo-laboral-post-pandemia/
- Masmela/ENSAYO%20El%20teletrabajo%20en%20tiempos%20de%20COVID-19.pdf
- Maya, M. y Orellana, B. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 1(12), 59-76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>
- Muñoz Chavarría, Y. G., Mantilla Vivas, A. M. y Vizquete Gaibor, L. L. (2016). Formación y desarrollo de la competencia aprender a aprender desde el proceso. *Dominio de las ciencias*, 255-273.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill. <https://www.portafolio.co/tendencias/las-habilidades-mas-valoradas-por-las-companias-tras-la-pandemia-545104>
- Pacheco, I. C. y Casallas, M. R. (2020). Gestión de la seguridad y salud en el trabajo en Colombia. *Prevención de Riesgos Laborales*, 22-33.
- Page, M. (2020). Habilidades 360°: América Latina 2020. https://www.michael-page.com.co/sites/michaelpage.com.co/files/habilidades_360deg_america_latina_2020_impulsa_tu_carrera_profesional_mp.pdf

- Paredes, S. (2020). ¿Cuáles son las habilidades más demandadas en el mercado laboral? <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/cuales-son-las-habilidades-mas-demandadas-en-el-mercado-laboral-post-covid.html>
- Polo, A. M. (2021). El derecho a la seguridad y salud de los teletrabajadores antes y después del nuevo coronavirus. *INCISO*, 1-23.
- Portafolio. (2020). Las habilidades más valoradas por las compañías tras la pandemia.
- Prieto, L. A., Rocha, D. C., Cerquera, G. S. y Casallas, M. I. (2014). Teletrabajo y su relación con la seguridad y salud en el trabajo. *Revista Ciencia & Trabajo*, 38-42.
- Rao, M. (2014). Enhancing employability in engineering and management students through soft skills. *Industrial and Commercial Training*, 42-48.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson Educación.
- Salomón, L. J. (2020). Efectos positivos y negativos de la implementación del teletrabajo para la salud del trabajador desde la perspectiva de la cuarentena. *Poliantea*, 1- 10. [trabajadores-profesiones-demanda-despues-pandemia.html](https://www.trabajadores-profesiones-demanda-despues-pandemia.html)
- Universia. (2018). ¿Qué son las habilidades blandas? <https://orientacion.universia.net.co/infodetail/consejos/orientacion/que-son-las-habilidades-blandas-4545.html>
- Zepeda Hurtado, M. E., Cardoso Espinosa, E. O. y Rey Benguría, C. (2019). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros.