

**MARKETING APLICADO AL DESARROLLO EMPRESARIAL PARTICIPATIVO EN LAS EMPRESAS COMUNITARIAS EN AMERICA LATINA**

**CASO: COLOMBIANO, INCUBADORA DE EMPRESAS COMUNITARIAS EN LA UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CALI.**

**Ph.D. LUIS FERNANDO PARRA VILLANUEVA. COLOMBIA**

**Resumen**

El Modelo de gestión del potencial humano para el fortalecimiento de la actividad empresarial en población vulnerable de Santiago de Cali, tiene sus fundamentos teóricos en la gestión basada en competencias, la gestión de proyectos de base tecnológica y la incubación. Se le ha incorporado el enfoque a procesos, las técnicas y herramientas ingenieriles, para el desarrollo del aprendizaje colaborativo y para la aplicación práctica de los conocimientos teóricos. Se conceptualizan los términos, como capital social, indicador de desarrollo humano, población vulnerable, informalidad, emprendimiento, empresarismo y gestión de proyectos

**Palabras Clave**

Marketing de empresas comunitarias, empresas comunitarias, incubadora de base tecnológica, modelo del potencial humano, competencias, gestión de proyectos y gestión por procesos.

Los principales problemas de América Latina en el marco del crecimiento y desarrollo económico sigue siendo la pobreza, las franjas de miseria, la inseguridad alimentaria y la seguridad y protección social de una gran porcentaje de su población, pese a que la Cepal en su informe Panorama Social de América Latina, 2011; indica que ha cedido pasando del 48,4% en 1.990 a 31,4% en el año 2010 y que la indigencia disminuyó pasando de un 22,6% a un 12,3% y se denota un crecimiento económico el cual se refleja en el comportamiento de PIB entre el 3,8 al 4% , comportamiento que además comparativamente frente a la situación fluctuante de los años 2010 y 2011 que era del 6% y el 4% respectivamente, denota una desaceleración de la economía en la región para el presente año.

Según Schneider en su informe “ dimensiones y medición de la economía informal en 110 países de todo el mundo” del año 2012 , el 41% del PIB de america y del Caribe corresponden a empresas informales; menos del 50% de la población urbana ocupada tiene un empleo informal, en 16 países de muestra, 93 millones de personas están en la informalidad, 60 millones trabajan en el sector productivo de empresas no registradas oficialmente, 23 millones tienen un empleo sin protección social y 10 millones se desempeñan en servicio doméstico,

Sin embargo, se determina que todos estos indicadores y problemas para América Latina, surgen a falta de políticas públicas que posibiliten el desarrollo social a partir de la generación de oportunidades, educación con calidad, que posibilite la inclusión, la cohesión, asociatividad y

confianza sobre todo en la población vulnerable, y aquellas comunidades en condiciones especiales de indefensión, que además permita generar una apuesta de desarrollo social a partir de la autogestión, desarrollo de competencias que potencien al ser humano- educación alternativa- desarrollo empresarial participativo- educación técnicas y tecnológica- investigación aplicada y de intervención social, infraestructura, seguridad integral, innovación. América Latina posee la mayor biodiversidad étnica y cultural, que a partir de los aglutinantes colectivos, los saberes ancestrales y populares, hacen de él, un continente de esperanza para la humanidad, amén de la riqueza biológica y la diversidad de pisos térmicos, la afluencia hídrica y variedad de climas.

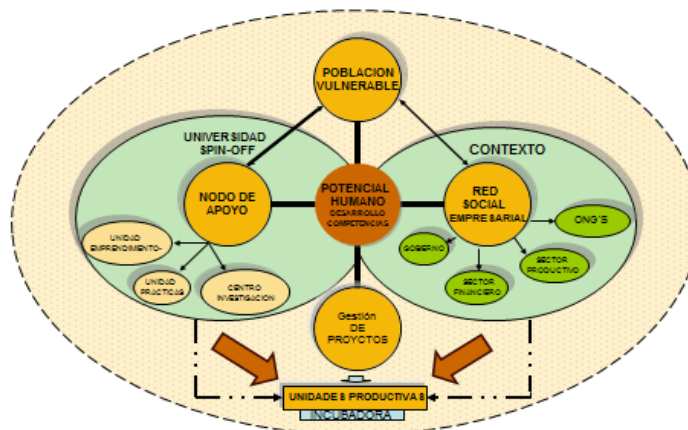
El flagelo de la pobreza, la informalidad, el poco de desarrollo de competencias, la corrupción, el desplazamiento forzoso producido por la violencia y el desmedido crecimiento de la producción y distribución de narcóticos, denotan un panorama difícil y escabroso, para buscar caminos y alternativas de solución para el desarrollo y el bienestar de los pueblos de América Latina.

A partir de esta realidad, la situación del Caso de la ciudad de Cali, Colombia en el tema de la población vulnerable que habita en sus zonas de ladera en un alto porcentaje, posibilitaron a la Universidad Libre seccional Cali, incorporar en su modelo de responsabilidad social empresarial, una propuesta de modelo de desarrollo del potencial humano basado en el desarrollo de competencias para el fortalecimiento de la actividad empresarial de la población vulnerable, casos comuna 20 y 21, que se basa en procesos de formación y desarrollo de competencias, la formulación y desarrollo de proyectos a través de su gestión y la creación de una incubadora de base tecnológica para empresas comunitarias formuladas.

El desarrollo de esta investigación que se fundamenta en una caracterización de esta población dentro de una análisis del perfil socio económico y empresarial, medición del capital social y determinación de los indicadores de Desarrollo Humano, permitirán concluir la necesidad de diseñar y operacionalizar un modelo, que se sustentara en la conformación de un nodo de apoyo institucional compuesto por la comunidad académica de docentes, investigadores, practicantes, consultores y asesores y la articulación a una red social empresarial que apoyara y dinamizara el mismo, la cual estaría conformada por gobierno, banca, sector productivo real, centros de investigación, centros productivos tecnológicos. Ver figura 1

**Figura 1**

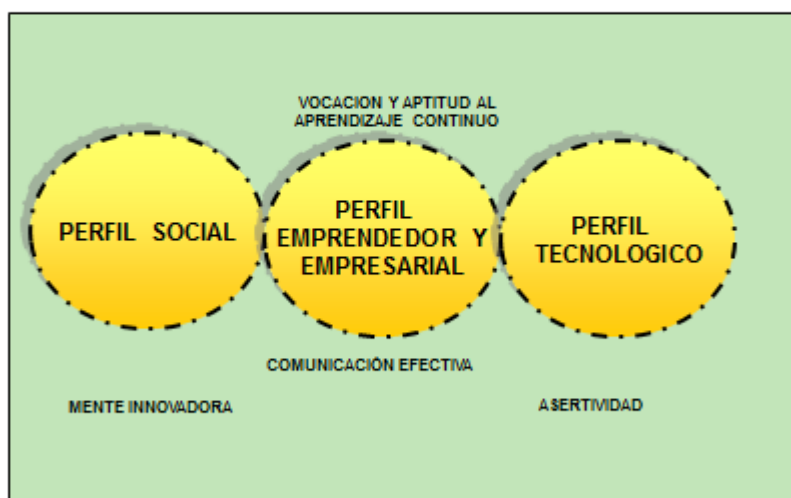
**RED ESTRATEGICA DEL MODELO**



En este sentido la universidad genera un Spin-off que se materializa a partir de procesos de incubación, que permite la participación activa de la comunidad académica adscrita al nodo de apoyo a través de procesos de formación por competencias, consultoría, asesoría y acompañamiento a la población vinculada al programa la cual se denominan emprendedores de empresas comunitaria.

**Figura 2**

**PERFILES Y COMPETENCIAS INTERTRANVERSALES**



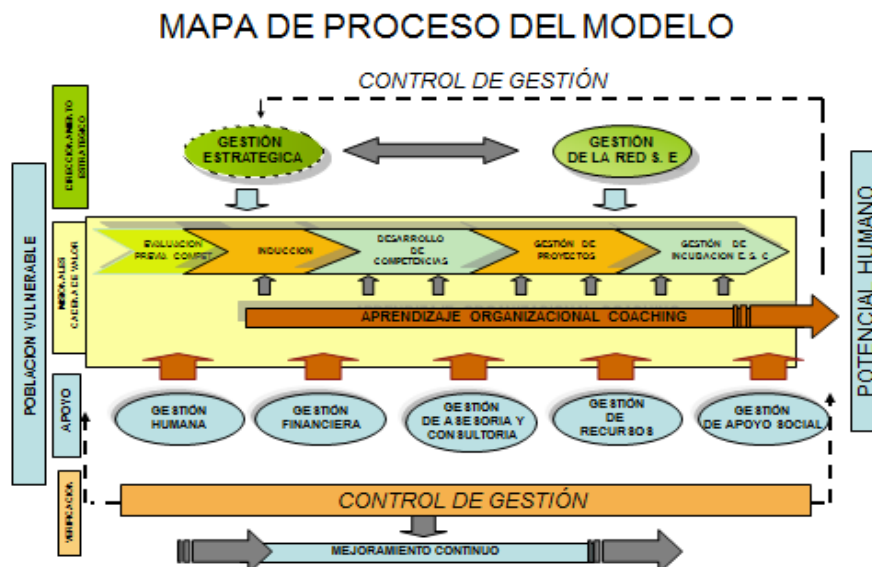
En este modelo se destaca fundamental una gestión basada en procesos: formación de competencias sociales, empresariales y tecnológicas; formulación y gestión de proyectos y el proceso de incubación hasta llegar a la formalización y puesta en marcha de las unidades

productivas comunitarias. Se destaca fundamental la formación y el aprendizaje continuo, centrado en el desarrollo de competencias como lo denota la figura 2. Que ilustra el establecimiento del perfil social, emprendedor y empresarial y el tecnológico, que se basan en una mente innovadora, la comunicación efectiva, la asertividad y la vocación y aptitud al aprendizaje continuo.

Esta población al ser caracterizada denota fundamentalmente la falta de cohesión social, la falta de capacidad de asociatividad, el bajo capital social, la insipiente en el desarrollo de la actividad empresarial que se basa en sus saberes ancestrales y populares y se han materializado en unidades productivas de bajo perfil tecnológico y de naturaleza informal casi de subsistencia, generando empleos de mala calidad, poco sustentables y con bajos salarios, sin seguridad social y carente de prestaciones sociales. El perfil socio económico refleja un bajo nivel de escolaridad y la carencia de competencias para el desarrollo empresarial eficiente, que se fundamente en innovación, apropiación, aplicación y uso de tecnologías, que haga más competitivos y comercializables los productos artesanales, alimentarios, artes y oficios que generan en la actividad empresarial diaria.

Unos de los principales retos, lo constituye la formalización de las unidades productivas, para ello se hace necesario establecer un procedimiento que permita establecer unas etapas de formación, formulación y gestión de proyectos y de la misma incubación; que permita dinamizar todo un desarrollo de competencias y generar iniciativas sostenibles y perdurables que fomenten un modelo de empresa donde además de ser competitivos se fortalezca la asociatividad, promueva la inclusión y la cohesión social de sus propietarios y emprendedores, lo cual se basa también en la participación activa de los agentes externos de apoyo en la red social planteada y en el compromiso del nodo de apoyo creado desde la universidad, como lo muestra la figura 3 del proceso del modelo que se basa en gestión estratégica de procesos :

Figura 3



Este modelo que resulta ser una propuesta coherente con la responsabilidad social universitaria, que posibilita el desarrollo social a partir de la generación de unidades productivas con modelos propios

de autogestión comunitaria, que se fundamentan además en procesos de aprendizaje continuo para adoptar tecnologías aplicadas y blandas, comportamientos sociales participativos para desarrollar una actividad empresarial nodal y colaborativa, para mejorar la calidad del empleo y atacar la pobreza, no es ajeno también al desarrollo de un modelo empresarial particular puesto que surge de los conocimientos y saberes ancestrales y populares, de comunidades que han heredado habilidades y destrezas en artes y oficios de forma milenaria, lo que desafía también la necesidad de hacer un mercadeo basado en la cultura, la idiosincrasia y las costumbres de los pueblos, que jalonan sectores en gran desarrollo como el turismo en América Latina, basado en los corredores ecológicos, la gastronomía, los centros culturales e históricos, la artesanía y la etnia con sus manifestaciones míticas, leyendas y folclóricas. Esto crea un sentido de pertenencia y apropiación del amor y el respeto a las raíces propias de los pueblos, lo que posibilita también un desarrollo social más cohesionado con gran capital social y con capacidad de auto gestionar procesos de auto regulación y participación ciudadana, Esto se refleja en el desarrollo de redes empresariales y sociales exitosas en distintas regiones de Colombia y América Latina como por ejemplo:

El Marketing para este tipo de unidades productivas sociales o comunitarias, se fundamenta en fuentes de ventaja competitiva basadas en innovación, a partir de saberes diferenciados, bajo la sensualidad de su propia creación artesanal o ancestral aunque pueda ser imitado a través de tecnología en serie, pero sigue siendo una producción apetecida por su misma autenticidad cultural e histórica. Ejemplo de ello la marca Etnia en Colombia, Artesanías de Colombia, Artesanos de Mompos y San Jacinto, las artesanías de Raquira, la producción de dulces, colaciones, manjar blancos, arequipe, planchado y toda variedad gastronómica que tienen sello e impronta regional como imagen corporativa o ha llegado ha crear marcas con el uso de tecnologías aplicadas como Manjar blanco del Valle, Mercedes Payan, Juan Valdés. Productos que a partir de la cultura ancestral de los pueblos que le dieron su origen y alrededor de los cuales se creo toda una historia empresarial y una cultura, surgieron y saltaron a la necesidad de establecer marcas e identidades corporativa para conquistar los mercados nacionales e internacionales ; ese mercadeo que adopta procesos similares a los de las grandes corporaciones pero que surgen de procesos de aprendizaje continuo, adoptando una marca y una identidad para ser comercializados pero sin perder lo ancestral y lo propio de la cultura de donde nacen.

Este nuevo modelo que surge de un desarrollo empresarial participativo y colectivo de los pueblos y su cultura religiosa, gastronómica, folclórica, artesanal a trascendido con propuestas empresariales auténticas pero competitivas incorporando y adoptando todas las especificaciones técnicas y exigencias de diseño de imagen corporativo y sistemas de comercialización de las empresas de alta tecnología o de productos industriales convencionales. Veamos ejemplos visuales de imágenes corporativas:

- Areperia
- Planchados
- Arequipes
- Cafés
- Comida criolla
- Etnia
- Sombrero vueltaio



- Artesanías de Colombia
- Heladerías
- Bocadillos
- Dulces Santa Helena
- Rosquillas caleñas
- Casa del pandeyuca



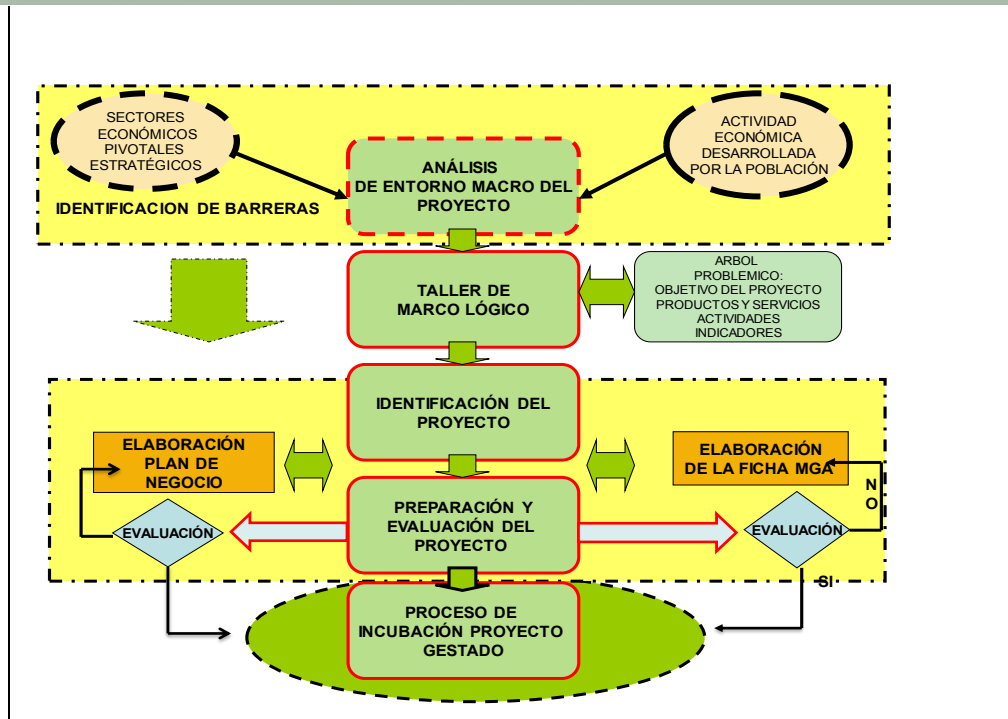
Es importante tener en cuenta que en este tipo de empresas existen barreras de entrada y debilidades fuertes, que deben ser superados a través de procesos de direccionamiento estratégico y estudios de factibilidad que permitan establecer un proceso para la gestión efectiva de los proyectos productivos. Entre la multiplicidad de factores críticos identificados están:

#### Modelo de gestión comercial con barreras de entradas fuertes

Se parte de un producto invisibilizado a través de la carencia de una marca, sin aplicación tecnológica en empaque, envase, etiquetas, colores apropiados y diseños de imagen que se ajusten a las especificaciones técnicas del producto, Con problemas para establecer un sistema de costos que permita medir la rentabilidad y la relación costo volumen utilidad, se dificulta la comercialización por centros de acopio por su inexistencia, en estos caso se asume mucho un sistema basado en la agremiación y al desarrollo de ferias y muestras empresariales, existe problemas de logística y un adecuado manejo de la cadena de suministros, problemas de la estandarización, frecuencia y volumen, difícil acceso a la bancarización, por la misma condición de informalidad , manejo inadecuado de variables del mix como el precio, por la carencia de tecnología, inversión y dificultades de estandarización de la producción y el manejo ineficiente de los costos el estándar publicidad que carece de imagen y marca, ausencia del sistema de agenciamiento efectivo que les permita manejar o administra un buen canal de distribución y los sistemas de comercialización por los bajos márgenes y volúmenes que se manejan en los planes de producción manual.

Para el establecimiento de un modelo de marketing para este tipo de empresas debemos tener en cuenta los siguientes procesos importantes el proyecto de factibilidad ver figura 4 y el proceso de direccionamiento estratégico del nodo de apoyo, mientras se logra el fortalecimiento en la incubación; igualmente el sistema de direccionamiento estratégico plantea un sistema de monitoreo y auto regulación para el seguimiento y el fortalecimiento a través de los planes de marketing de los periodos venideros.

#### **Figura 4 Proceso de formulación y gestión del proyecto de factibilidad en la empresa comunitaria**

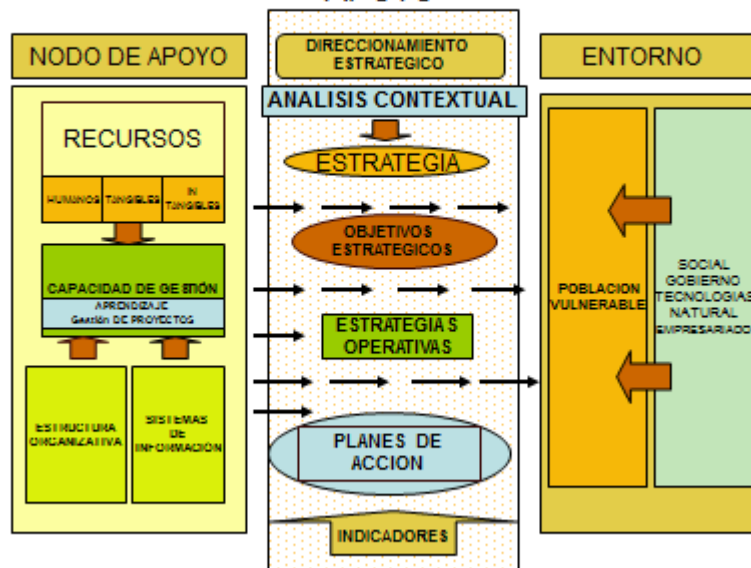


Como se observa en la figura 5. Partiendo de todas las variables del contexto y teniendo en cuenta las particularidades de la empresa comunitaria y de la actividad empresarial de la población vulnerable, se establece un proceso de confección paso a paso del proyecto de factibilidad de la empresa como se describe en cada una de sus partes hasta llegar al proceso de incubación consecuentemente con la elaboración del estudio de factibilidad que incluye el plan de marketing específico y la elaboración de fichas técnicas para acceder a recursos de fomento y de apoyo financiero.

Se plantea como proceso fundamental la coexistencia de un nodo de apoyo liderado por una institución educativa o fundación y que debe plantear un direccionamiento estratégico como se puede observar en la figura no. 5, donde lo importante es establecer un sistema de indicadores de seguimiento y autoevaluación y además articular la red y la población vulnerable a un programa de desarrollo empresarial participativo y de gestión por procesos estratégicos y misionales.

**Figura 5**

## DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL NODO DE APOYO



### Conclusiones

- La implantación del modelo, permite concluir que se lograron los objetivos propuestos como la estructuración de un nodo de apoyo que potencie el desarrollo de la gestión con enfoque a procesos, el desarrollo del plan de formación para el desarrollo de competencias y la gestión de proyectos de base tecnológica. Se logró a estructurar la incubadora empresarial comunitaria de base tecnológica y conformar la red social empresarial de apoyo externo para la gestión y desarrollo de los proyectos productivos, dinamizando e innovando el modelo de proyección social de la universidad.
- El desarrollo e implantación de este tipo de modelo, requiere especificidades y adaptaciones propias en el desarrollo del plan de formación de competencias, con el uso de un lenguaje propio, adaptado a la cosmovisión y la cultura propia de este tipo de población, a partir de sus saberes populares, a la manera particular de interpretar el contexto, de entender y aplicar las dinámicas empresariales a partir de sus propios desarrollos.
- La Universidad Libre Seccional de Cali a través de su Facultad de Ciencias económicas, administrativas y contables, viene desarrollando su proyección social a través de un trabajo de capacitación empresarial a estas comunidades
- El marketing en empresas comunitaria necesita de un modelo que responda a una visión contextual de los aglutinantes colectivos y de las comunidades de población vulnerable.

### Recomendaciones

- Enfatizar mucho más en el desarrollo de proyectos productivos de base tecnológica con un alto componente innovador y diferenciador, lo cual requiere de una mayor vinculación y compromiso de la comunidad académica adscrita al nodo como responsables del programa, de la misma manera fortalecer los procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias, los



procesos de incubación para lograr un mayor fortalecimiento empresarial y formalización de las empresas gestadas por la población vulnerable.

- Sistematizar y documentar los procesos para conformar la historia y la consolidación de la experiencia, con el fin de ser difundida e implantada en otras instituciones y escenarios, procurando la estandarización de los procedimientos y el ajuste e innovación requerida para su adaptación en el contexto específico.

## Bibliografía

1. Alles, Martha. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias. Ediciones Granica. 2ª. Edición. Argentina.
2. Arboleda, German.(2001). Proyectos. Ac. Editores.
3. Bacca, Gabriel.(2006) Evaluación de proyectos. Editorial Mc. Graw Hill . 5ª. Edición. Mexico.
4. Boyett, J. (2001). The guru guide to entrepreneurship. New York: Wiley.
5. Cuesta, Armando. (2008). Tecnología de Gestión de Recursos Humanos y del Conocimiento. Universidad Libre. Colombia.
6. Choiti, Sergio. (2008). Teoría da aprendizagem significativa de David Ausubel. Universidad estadual de mato grosso de Sul.
7. Dessler, Gary. (2009). Administración de Recursos Humanos. Pearson. 11ª. Edición. México.
8. Delval, J.(1999). Crecer y pensar. La construcción del conocimiento. Editorial Paidós.
9. Diaz, Ángel. (2007). El Arte de dirigir Proyectos. Editorial Alfaomega
10. Fernández, Javier. (2005). Gestión por competencias. Prentice Hall. España.
11. Garner, Howard (2006). Intelligences multiples. (2006). Editorial Aigue. 1a. Edición.
12. González Bermúdez, Silvia Elena (2002). Gerencia Pública. Gestión Estratégica del Sistema de Control Interno Universidad Libre. Colombia.
13. Holton, Elwood.(2001). Andragogía. el aprendizaje de los adultos. Plaza edición. México.
14. Iturbe, Julen. (2007). Gestión del conocimiento de Takeuchi
15. Koplan, R.S. y D.P. Norton (2004): Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles, Gestión 2000. Barcelona.
16. Koontz Harold, y otro. (2004): Administración una perspectiva global. Editorial McGraw-Hill. 12ª. Edición. México.
17. López, Francisco.(2004). ISO 9000 y la planificación de la calidad. Incontec. Colombia.
18. Luissier. Robert. (2002). Liderazgo. Teoría – aplicación – desarrollo de habilidades. México.
19. Maldonado, Miguel (2007). Competencias: método y genealogía. Ecoe Ediciones, 2007.
20. Murcia, Jairo.(2009) . Proyectos, formulación y criterios de evaluación. Alfaomega. 1era. Edición.
21. Parra. Fernando (2006). Hacia el Espíritu Emprendedor. Universidad Libre. Colombia
22. Parra, Fernando. (2009). Gerencia Publica Integral. Gestión Estratégica con Calidad. Universidad Libre. Colombia.
23. Parra. Fernando (2010). Modelo de gestión del potencial humano basado en competencias para población vulnerable. Universidad Libre Seccional Cali.
24. Piaget, Jean. (2001). Inteligencia y afectividad. Editorial Aigue.
25. Ríos. Ricardo. (2009). Seguimiento y Medición, análisis y mejora en los sistemas de gestión. ICONTEC. Colombia.
26. Senge, Peter. (2005). La Quinta Disciplina. Editorial Granica. Argentina.
27. Takeuchi, (1999) Gestión del conocimiento - Modelo de creación del Conocimiento - Teoría de creación de conocimiento

28. Varela, Rodrigo. (2001). *Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la creación de Empresas*. 2ª. Edición. Colombia.