

## **DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL LOCAL PARA EL DESARROLLO DE NUEVAS UNIDADES PRODUCTIVAS**

**Diego Armando Castro Munar.**  
**Docente Líder Programa Administración de Empresas.** Corporación Universitaria Minuto de Dios – Centro Regional Girardot. profediegocastro@hotmail.com.  
diego.castro@uniminuto.edu.

**Auxiliares de investigación:**  
Arias Reyes, Bellanir.  
Castellanos Castellanos, Juan Gabriel. Cuaji Tique,  
Yenifer Chirley. Gutiérrez Ávila, Alfredo.  
Perdomo Cardenas, Brayan Steven. Zapata  
Vergara, Diego German.

### **Resumen**

De manera general la Republica de Colombia desde el año 2006 adopta un modelo organizacional de emprendimiento, provocando un efecto acelerativo de empresas en el país, aunque si bien es cierto que para la macroeconomía es fundamental el aporte de las empresas para solventar el gasto público, la nación opta por un aporte expresado en la masa organizacional y no en la calidad empresarial (aquella que puede generar un mayor nivel de utilidad y por consiguiente un mayor aporte en tributos). La ciudad de Girardot siendo la segunda ciudad mas importante de Cundinamarca despues de Bogota, es tomada como base para la realización de un diagnostico economico-organizacional, considerando que historicamente ha sido expuesta como una zona de desarrollo comercial y que a dia de hoy no es tan influyente como en sus mejores años, la investigación reflejara aquellas causas que argumenten lo anterior y a su vez determinen las pautas para el fortalecimiento, crecimiento y surgimiento de unidades productivas.

**Palabras clave:** emprendimiento, diagnostico, desarrollo, fortalecimiento, crecimiento unidades productivas.

## Abstract

In general, the Republic of Colombia since 2006 adopts an organizational model of entrepreneurship, provoking an accelerating effect of companies in the country, although it is true that for the macroeconomy is fundamental that of companies to solvent public spending, La The country opts for a contribution expressed in the organizational mass and not in the entrepreneurial quality (the one that can generate a higher level of utility and consequently a greater contribution in taxes). The city of Girardot is the second most important city of Cundinamarca after Bogotá, is taken as the basis for the realization of an economic-organizational diagnosis, considering that historically it has been exposed as a commercial development zone and that today is not As influential as in its best years, the research reflects the causes that argue the above and in turn determine the guidelines for strengthening, growth and the emergence of productive units.

### 1. Introducción

Girardot es un municipio del departamento de Cundinamarca; capital de la provincia del Alto Magdalena que limita al norte con los municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes y el fluvial del Rio Magdalena, al este con el municipio de Ricaurte y el fluvial del Rio Bogotá y al oeste con el municipio de Nariño, el fluvial del Rio Magdalena y el municipio de Coello.

Girardot dentro de su aspecto social cuenta con una superficie total de ciento veintinueve kilómetros cuadrados (129 KM<sup>2</sup>)<sup>1</sup>, una población total de noventa y cinco mil cuatrocientos noventa y seis habitantes (95.496)<sup>2</sup>, y una proyección según censo DANE 2005 para el año 2017 de ciento seis mil doscientos ochenta y tres habitantes (106.283)<sup>3</sup>, distribuidos entre noventa y dos mil ciento diecinueve (92.119)<sup>2</sup> en el casco urbano y tres mil trecientos setenta y siete (3377)<sup>2</sup> en el casco rural, de los cuales cuarenta y cinco mil cuatrocientos sesenta y cuatro (45.464)<sup>2</sup> son ciudadanos hombres y cincuenta mil treinta y dos (50.032)<sup>2</sup> son ciudadanas mujeres. Se encuentra a tan solo ciento treinta y cuatro kilómetros (134 KM)<sup>1</sup> de la capital colombiana: Bogotá; a sesenta y ocho kilómetros (68 KM)<sup>4</sup> de la capital musical de Colombia: Ibagué; y a ciento setenta y cinco punto nueve kilómetros (165.9 KM)<sup>4</sup> de la capital bambuquera de America: Neiva. Dentro del sector económico, sus principales fuentes de ingresos son el turismo, comercio y la educación, dentro las infraestructuras turísticas se encuentran: hoteles, condominios vacacionales, centros de recreación, restaurantes, clubes nocturnos e instituciones de ecoturismo.

El sector turístico incentiva al crecimiento poblacional que pasa a ser ciento sesenta mil habitantes (160.000, conurbación con Flandes y Ricaurte)<sup>5</sup> en temporada baja a cuatrocientos mil habitantes (400.000, conurbación)<sup>5</sup> aproximadamente en temporada alta. El sector agroindustrial se desarrolla a paso lento en Girardot, destacándose la producción de cultivos de maíz, ajonjolí, sorgo, cereales, algodón y café; de igual forma el sector pecuario se presenta con la producción de cárnicos.

<sup>1</sup> **Fuente:** Alcaldía de Girardot. Información general de Girardot. Consultado el 17 de febrero de 2017.

<sup>2</sup> **Fuente:** Censo DANE 2005.

<sup>3</sup> **Fuente:** Proyección DANE según censo 2005.

<sup>4</sup> **Fuente:** Distancia estimada a través de Google Maps.

<sup>5</sup> **Fuente:** Vera Oliveros, Y. (2016). Blog online.

En el aspecto empresarial, Girardot explota este sector a través de clústeres turísticos y educativos, a las ya mencionadas infraestructuras turísticas en su mayoría mipymes, se suma la presencia de las entidades de educación pública de mayor rendimiento: Escuela Normal María Auxiliadora y Manuel Elkin Patarroyo; a su vez dentro de las pruebas ICFES, instituciones privadas como: Colegio Marianista, Colegio La Presentación y el Colegio Americano, califican en el nivel superior y las instituciones Colegio La Fraternidad y el Colegio Militar Técnico Industrial Club de Leones califican en el nivel Alto: en materia de educación superior se encuentran cuatro universidades: Corporación Universitaria Minuto de Dios, Universidad Piloto de Colombia, Universidad de Cundinamarca, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, entidades que exponen a Girardot como el segundo centro académico más importante del Departamento de Cundinamarca, a estas universidades se agregan también entidades de educación superior de alta importancia como: Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, Fundación de Estudios Técnicos del Magdalena (FUNDEMAG), Escuela de Artes y Letras, Corporación de Estudios y Capacitación Técnica (CECTÉ).

## **2. Planteamiento y descripción del problema**

El presente proyecto, nace con la finalidad de identificar los factores que influyen en la creación de empresas en la región girardoteña, de igual forma hallar el contexto por el cual el ciclo de vida de una organización en la presente región es tan corto, detectando las principales causas de liquidación y disolución de un ente organizacional; todo lo anterior conlleva a plantearse el siguiente interrogante:

### **¿Cuál sería el impacto de un análisis organizacional en el desarrollo de nuevas unidades productivas?**

El proyecto se realiza con el interés de promover el desarrollo social, económico, cultural, turístico y empresarial de Girardot. El problema a tratar responde a la demanda creciente de constitución de empresas desde el 2006, en donde el gobierno nacional implemento la ley 1014, popularmente conocida como ley de emprendimiento, que consecuentemente e indirectamente impulso la ley 1258 de 2008 (creación de las sociedades anónimas simplificadas) y el decreto 19 de 2012 (ley anti tramites). Desde el 2006 se facilitó la organización del comercio, el incremento de las organizaciones ha sido notorio, aunque paradójicamente han aumentado también el número de entidades que se liquidan anualmente a causa de la diversificación, puesto que un mercado específico que cuente con diversos oferentes, tiende a dividir los ingresos a recibir. Aun así, el mercado al ser más exigente conlleva a la conclusión de establecer ventajas competitivas, la estrategia se convirtió en el pilar de las organizaciones.

El anterior ciclo de crecimiento organizacional fue complejo para las micro y pequeñas empresas, a su vez un reto para las medianas y una oportunidad de fortalecimiento para las grandes. En Girardot el emprendimiento se incrementó, pero la sostenibilidad se deterioró, las organizaciones carecen de instrumentos para competir contra grandes superficies, dando rápidamente fin a los proyectos de cientos de ciudadanos.

La metodología empleada para identificar la necesidad más indispensable a suplir en la región se realizó a través del análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del sector empresarial de Girardot, en donde se observó que era accesible y adaptable fomentar el desarrollo organizacional a través de los conocimientos y competencias en áreas empresariales ayudados de los recursos humanos existentes en la región.

### **3. Justificación**

En el año 2006 el gobierno nacional con el fin de fomentar la cultura del emprendimiento, estableció la Ley 1014, desarrollando así un crecimiento acelerado de microempresas en todo el país, pero ¿era realmente necesario fomentar una cultura emprendedora? Los censos generados por el DANE en los años 1990 y 2005 arrojaban que el 96% y el 96,1% respectivamente de las empresas del país pertenecían al grupo de microempresas y tan solo un 0,1% para ambos censos eran grandes empresas; aunque si bien en cierto en Estados Unidos por ejemplo, se estima que tan solo el 0,65% de las empresas son grandes organizaciones (una relación de 6 o 7 grandes empresas en Estados Unidos, contra 1 en Colombia) estas corporaciones son mucho más robustas en su estructura organizacional y gran parte de ellas pertenecen a las empresas que mueven la economía mundial en distintos sectores (Microsoft, Apple, WalMart, Ford, Hewlett Packard, ExxonMobil).

De acuerdo a lo anterior, la presente investigación se realiza ante la necesidad de evaluar el nivel económico organizacional, Girardot desde el 2007 hasta el 2019 está implementando un plan de competitividad que ante los ojos de muchos es completamente desconocido y que a su vez no ha sido medible, dado lo anterior esta investigación permite la medición en las variaciones de los indicadores competitivos a través del tiempo.

La implementación de diagnósticos económicos y organizacionales facilitan el desarrollo de las plataformas estratégicas, contribuyendo así a la información de los análisis del entorno pertinentes para la creación, consolidación y fortalecimiento, por tanto la presente investigación es un documento que ofrece pilares fundamentales para la complejidad de los procesos empresariales.

### **4. Objetivos generales y específicos**

#### **4.1. Objetivo general**

Elaborar un diagnóstico económico-organizacional analizando el sector económico empresarial con proyección al desarrollo y fortalecimiento local a través de nuevas unidades productivas.

## 4.2. Objetivos específicos

- Identificar factores internos o externos que imposibiliten el desarrollo sostenible empresarial.
- Analizar los datos obtenidos de tal manera que se brinde un informe del estado organizacional económico de Girardot.
- Exponer modelos de fortalecimiento económico-organizacional para la ciudad de Girardot.

## 5. Estado de arte

El primer acto investigativo en el que se realiza un diagnóstico sobre Girardot se titula “Diagnostico económico de Girardot Cundinamarca para los periodos comprendidos 2000 - 2005” (Castro, s.f., p.06). Castro (s.f) plantea el siguiente problema “¿Cómo se encuentra la economía del Municipio de Girardot en el contexto competitivo regional entre los periodos comprendido 2000-2005?” (p.07). Donde concluye:

- En el ámbito económico Girardot carece de alianzas estratégicas con los Municipios vecinos en temas turísticos; con el fin de desarrollar una región especializada en el turismo aprovechando la firma del TLC.
- La ciudad debe aprovechar el TLC para involucrarse en temas turísticos. e igualmente, el fortalecimiento de la microempresa local.
- La alcaldía local, Cámara de Comercio y las entidades educativas deben fortalecer el sector comercial local con capacitaciones en administración, mercadeo, recolección de datos y merchandising.
- Girardot creció de manera urbana al mismo tiempo que en su demografía, pero no aumento en sus empresas, generando así la crisis que actualmente tiene el municipio en el ámbito laboral.
- En el ámbito de las finanzas públicas Municipales los impuestos indirectos conformados por industria, comercio, servicios, inducomercio financiero, avisos y tableros, juegos permitidos, apuestas y premios, espectáculos públicos entre otros. Presentan cifras bajas en el recaudo tributario debido a la perdida de las industrias a nivel local y el cierre de algunos establecimientos comerciales los cuales han contribuido al bajo peso en la recolección de este gravamen.
- Después de la perdida de entradas en dinero al arca Municipal de Girardot por el recaudo en la recolección de impuestos a las empresas y al comercio por el cierre de establecimientos. El impuesto predial se ha convertido en una nueva fuente de ingreso para Girardot.
- La deuda pública Municipal se encuentra en uno niveles altos, perjudicando nuevas inversiones sociales, ya que se la administración Municipal debe comprometerse al pago de las mismas.

De igual forma el autor del anterior documento titula “Diseño organizacional y Plan de Mercadeo para el Embarcadero Turístico del Municipio de Girardot Cundinamarca” (Castro, s.f., p.05). Lo dicho previamente expone uno de los mayores baluartes en materia del clúster turístico de Girardot, el embarcadero; Con respecto a esto Castro (s.f.)

afirma “En cuanto a lo administrativo y económico, son centros altamente productivos para el desarrollo local” (p.02). El turismo es la principal fuente de ingresos en el municipio de Girardot, con anterioridad se citó el incremento poblacional local con una oscilación aproximada de doscientos cincuenta mil habitantes (250.000).

Con el ánimo de fortalecer el sector empresarial en Girardot, la Cámara de Comercio de Girardot en conjunto con la Cámara de Comercio de Bogotá exponen el Plan de Competitividad de Girardot para el periodo 2007 – 2019 con el propósito de mejorar el crecimiento económico y la calidad de vida de los habitantes de Girardot. Campo *et al.* (2007) afirma que “La cooperación entre los sectores público y privado es indispensable para impulsar el desarrollo económico, la competitividad de la actividad productiva y mejorar la calidad de vida de los habitantes de una región” (p.07). Con respecto a la anterior se hace presente la importancia de la sociedad y las relaciones entre los órganos del estado junto con las empresas privadas para el fortalecimiento competitivo y desarrollo local de nuevas unidades productivas.

La más reciente investigación y con mayor enlace a la presente, fue elaborada por estudiantes de la comunidad UNIMINUTO, en donde se realizó por parte de ellos una “Caracterización de unidades empresariales en sectores económicos en la provincia del alto magdalena que permitan la generación de nuevas oportunidades en desarrollo regional” (Preciado, Díaz y Reyes, 2015, p.01), los autores en su investigación concluyen “La información de las empresas permiten visualizar la necesidad de un proceso de apoyo a la provincia, en este caso la información recolectada permite en un mediano plazo implementar modelos de desarrollo productivo...” (p.114).

Desde el siglo XVIII, cuando inicia la revolución industrial, el mundo se ha ido adaptando a los diferentes métodos de información y comunicación que día a día surgen para lograr acortar las distancias y hacer más fácil la llegada de una carta, un mensaje, un bien o servicio a la parte más remota y lejana, aquella que es de difícil acceso. Es por eso que el mundo se domina como una empresa porque tiene distintas variaciones a las cuales se debe involucrar, por consiguiente dentro del mundo están las empresas e igual que el mundo día a día implementan nuevas formas de lograr sostenerse en el mercado, desde una publicidad más directa y llamativa, hasta la implementación de procesos más eficientes y eficaces que los actuales que tengan, por lo cual serán una unidad productiva más valorada y de una rentabilidad mayor, que a medida que sepan implementar las ayudas de la tecnología y las TIC, podrán posicionarse más en el mercado hasta lograr una expansión mayor, claro dependiendo de los objetivos de la empresa, pero hoy en día no basta producir para una localidad pequeña hay que ser ambiciosos y apostar por una margen mayor.

## **6. Marco teórico**

El primer instrumento como medio de fortalecimiento es la alianza estratégica, la cual permite elevar la empresa a otro grado de complejidad, una alianza estratégica parte del principio de la cooperación, de tal manera que: “La cooperación se puede definir como acuerdos entre dos o más partes independientes que, uniendo o compartiendo parte de

sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, establecen un cierto grado de interrelación para realizar una o varias actividades que contribuyan a incrementar sus ventajas competitivas” (S.N; s.f).

La cooperación genera ventajas competitivas, son facilitadoras de la transformación organizacional de modo que: “Las alianzas son excelentes porque proveen a los empresarios y pequeños negocios de ideas, recursos, herramientas o soluciones que les ayudan a conseguir: Costes más bajos (más ganancias) Ingresos más altos (de clientes nuevos y actuales) Y Más tiempo (porque ganan eficiencia)” Jareño, O. (2009).

Además de la cooperación es indispensable mencionar el uso de las TIC’s, mencionando que es una de las nuevas economías del conocimiento y la forma principal de internacionalización empresarial, es la herramienta de la globalización y: “De esta manera, el incremento de la productividad como consecuencia de la mejora tecnológica, incitará a la empresa a buscar nuevos mercados o nuevas formas de negocio, con procesos productivos parcial o totalmente diferentes, con todos los cambios en la estructura organizativa y el sistema de gestión que cualquier estrategia de diversificación implica. El hecho de que existan barreras que impidan el acceso a las nuevas tecnologías supondrá una limitación importante para que las empresas, sobre todo las pequeñas, puedan desarrollar estrategias de crecimiento” (Petrakis, 1997; Acs y Karlsson, 2002 como se citó en Blazquez, Dorta & Verona, 2006).

## **7. Contexto social de Girardot.**

- El 47,2% de los habitantes de Girardot pertenecen a población masculina, el 52,8% pertenece a la femenina. <sup>6</sup>
- El 81,3% de los habitantes de Girardot cuenta con una vivienda de tipo Casa – Casa Indígena, el 13,1% con una vivienda tipo apartamento y el 5,6% tipo cuarto u otro. <sup>6</sup>
- “El 92,5% de la población de 5 años y más de Girardot sabe leer y escribir.” <sup>6</sup>
- “El 51,1% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal; el 92,3% de la población de 6 a 10 años y el 83,9% de la población de 11 a 17 años.” <sup>6</sup>
- El 72,8% de las viviendas está constituida por 4 o menos personas. <sup>6</sup>
- El 5,6% de las viviendas en Girardot ejercen una actividad económica. <sup>6</sup>
- En promedio el 97,2% de las viviendas de Girardot cuentan con los servicios públicos base. <sup>6</sup>

<sup>6</sup> **Fuente:** Boletín Censo General 2005 Perfil Girardot – Cundinamarca.

### 7.1. Proporción de la población por grupos de edad.

Grupos de edad	Años		
	2005	2015	2020
<1 año	1778	1547	1510
1 – 4 años	6528	6217	6114
5 – 14 años	17724	15953	15547
15 – 24 años	17290	17300	15889
25 – 44 años	27598	28966	31600
45 – 59 años	15098	19838	19714
60 – 79 años	10219	13142	15026
>80 años	1654	2122	2396
<b>Total</b>	<b>97889</b>	<b>105085</b>	<b>107796</b>

Fuente: Plan de Desarrollo de Girardot 2016 - 2019

### 8. Contexto económico de Girardot.

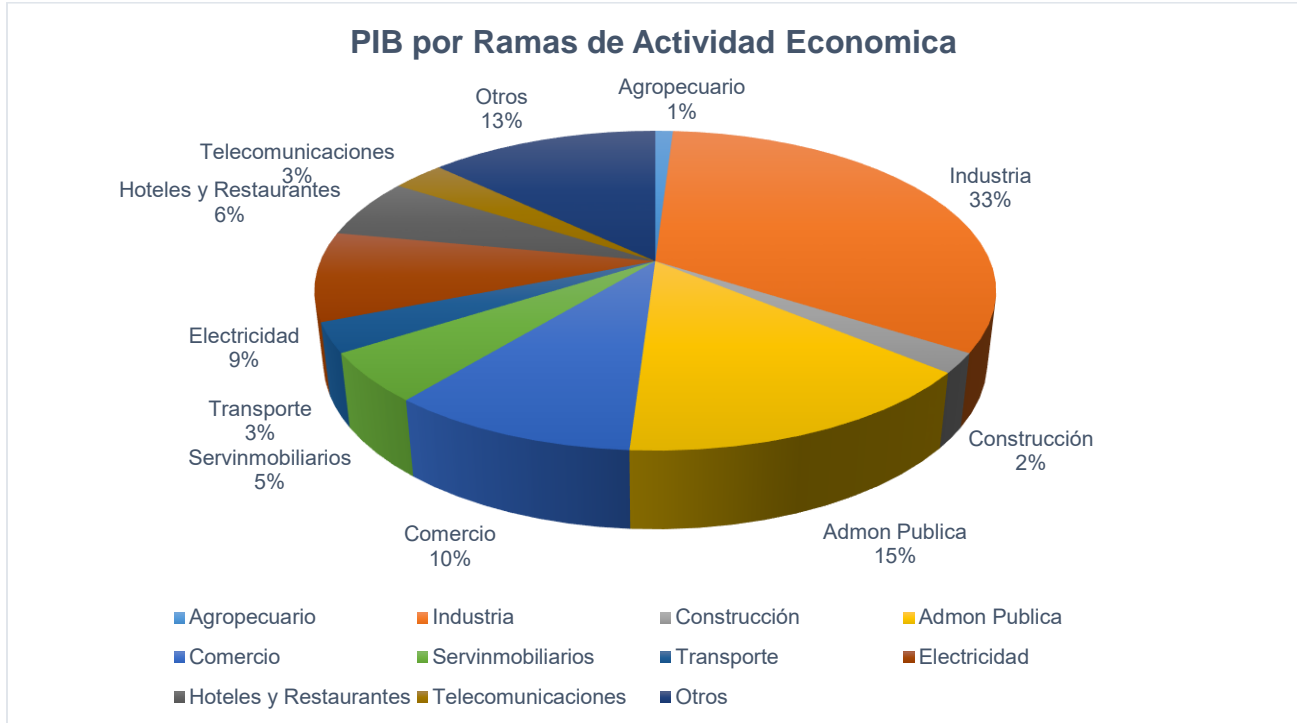
- “El 5,2% de los establecimientos se dedican a la industria; el 58,4% a comercio; el 34,9% a servicios y el 1,5% a otra actividad.”<sup>6</sup>
- “En los establecimientos con mayor número (0 a 10 empleos) el Comercio (60,3%) es la actividad más frecuente y en el grupo de 10 a 50 personas la actividad principal es Servicios (66,7 %).”<sup>6</sup>
- En la economía informal de Girardot los grupos son aproximadamente: vendedores estacionarios (149), vendedores ambulantes (600), vendedores de rifas y chances ilegales (500), moto taxistas (500), pescadores (150), habitantes de calle que solicitan limosna o realizan actividades al aire libre (200) y artesanos (500).<sup>7</sup>
- Población económicamente activa: 37,41%<sup>7</sup>, proyectada a 2017 serían aproximadamente: 39.760 habitantes, el resto no se consideran activos y pertenecen a un tipo de población de: estudiantes, pensionados, amas de casa y personas con discapacidad.
- El 55,3% de los establecimientos están dedicados al comercio, el 33,5% están dedicados a actividades servicios, el 11,2% a otro tipo de actividad.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Fuente: Boletín Censo General 2005 Perfil Girardot – Cundinamarca

<sup>7</sup> Fuente: Concepto Económico de la Jurisdicción - Cámara de Comercio de Girardot



### 8.1. PIB por ramas de actividad económica.



**Fuente:** Concepto económico de la Jurisdicción – Cámara de Comercio de Girardot.

## 9. Conclusiones

- El modelo microempresarial en Colombia NO es un factor de desarrollo organizacional.
- En las nuevas economías del conocimiento se resalta la importancia de las TIC's para la internacionalización, lo cual permite a las unidades productivas visionar.
- La cooepetencia es una estrategia para el fortalecimiento y crecimiento organizacional.
- La ciudad de Girardot desarrolla un alto grado de similitud con el modelo empresarial general del país.
- Una idea de negocio asociada a las asesorías empresariales que fortalezcan el desarrollo y crecimiento de las unidades productivas sería una buena contribución al nivel de competitividad de Girardot.
- Gestionar principios de cooepetencia abriría oportunidades al fomento de clústeres en Girardot.
- Girardot a pesar de ser considerado como una ciudad turística, ampliamente maneja otro tipo de sectores, evitando así algunos inconvenientes económicos ocasionados por las temporadas bajas.
- Las actividades informales pueden ser mitigadas si se elaboran proyectos acompañados de asesoramiento con el fin de formalizar a las diferentes personas que ejercen las actividades previamente mencionadas.

## Referentes Bibliográficos

- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogota: Editorial Pearson.
- Blazquez, Dorta & Verona. (2006). *Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas*. Innovar, 16(8), s.p.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. *La administración por objetivos (APO)*, Parte 5 (Capítulo 10), 195 – 216.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. *Teoría del desarrollo organizacional (DO)*, Parte 7 (Capítulo 14), 317 – 352.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. *Enfoque sistémico de la administración*, Parte 8 (Capítulos 15, 16, 17), 353 – 428.
- Collado, C. F. (2014). *La Comunicación en las organizaciones*. Editorial: Trillas. Guirado, J. A. (2007). *Casos prácticos para la gestión empresarial de despachos profesionales*. Madrid: Editorial Especial Directivos.
- Jareño, O. (2009). *Alianzas Estratégicas. La Herramienta para Fortalecer la Empresa*. Recuperado de: <http://www.puomarketing.com/13/5119/estrategicas-herramienta-para-fortalecer-empresa.html>
- Smith, A. (1794). *Investigación de la Naturaleza y Causas de las Riquezas de las Naciones – Tomo 1*. Traducida al Castellano por el Lic. D. Josef Alonso Ortiz, en valladolid: en la oficina de la viuda e hijos de Santander.
- S. N. (2006). *Las sociedades por documento privado: lo bueno y lo malo*. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/sociedades-documento-privado-bueno-malo-412856>
- S. N. (s.f.). *TEMA 4. CRECIMIENTO Y FORMAS DE DESARROLLO DE LA EMPRESA*. Recuperado de: <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-4.pdf>
- The Boston Consulting Group (2015). *La organización, factor clave del crecimiento*. Recuperado de: <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-organizacion-factor-clave-del-crecimiento>
- Vega, R. (s.f). *Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta?* Recuperado de: <http://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20innovacion.pdf>