



UNA APUESTA AL MEJORAMIENTO continuo y la optimización de los resultados empresariales

**INVESTIGACIÓN
EN
GESTIÓN
ORGANIZACIONAL**

Autores

Julio Alberto Perea Sandoval
Miguel Angel Urián Tinoco

ISBN 978-958-8817-36-1



VIGILADA MINEDUCACIÓN

Este libro fue terminado de editar en la Dirección de Posgrados de la Universidad ECCL. Agradecemos a todos los aportantes y esperamos que pueda convertirse en objeto de consulta para los profesionales de las diferentes áreas del conocimiento



www.ecci.edu.co

   Universidad ECCL  @UniversidadECCI  universidad.ecci

Investigación en Gestión Organizacional

Una apuesta al mejoramiento continuo y la optimización de los resultados empresariales

La Dirección de posgrados de la Universidad ECCI comprometida con la generación de nuevo conocimiento y la aplicación del actual genera cada año una nueva versión del Congreso Internacional de Investigación en Gestión Organizacional CIIGO, para su tercera versión trae importantes aportes de diferentes Universidades Latino Americanas, es así como se vinculan relevantes centros académicos: El Tecnológico Nacional de México a través del Instituto Tecnológico Superior de La Sierra Negra de Ajalpan ITSSNA, El Instituto Tecnológico de Tepeaca; La Benemerita Universidad Autónoma de Puebla BUAP (México), La Universidad Nacional de Misiones (Argentina); La Corporación Universitaria del Cauca Comfacauca, La Universidad Libre, la Universidad Agustiniiana, La Universidad Distrital Francisco José de Caldas y por supuesto La Universidad ECCI (Colombia).

Este libro, cuenta con cuatro apartados de los temas estrategia, gerencia de operaciones, mercadeo y administración, contiene el resultado de nueve ponencias resultado de proyectos de investigación, las cuales fueron seleccionadas y presentadas durante los días 26 y 27 de julio de 2018, en las instalaciones de la Universidad ECCI, en el marco del III Congreso internacional de Gestión Organizacional.

Prólogo

La Gestión del Conocimiento busca transferir el saber concebido por las actividades humanas desde el lugar en que se genera hasta el lugar en que pueda ser utilizado. En la mayoría de los casos esta transferencia se da para generar avances en el conocimiento de los principios que rigen la naturaleza en el nivel científico, las actividades propias del ser humano en el nivel social y las actividades necesarias para el desarrollo social en el nivel económico. En el presente libro usted encuentra apartes relacionados con los temas: estrategia, gerencia de operaciones, mercadeo y administración, se busca con el mismo entre otras cosas retener y hacer públicos los resultados de investigaciones desarrolladas en diferentes regiones, grupos de investigación y situaciones analizadas por profesores, estudiantes, profesionales y empresarios.

La lectura se hace interesante y aunque escrita de manera técnica, se hace flexible en la medida que se puede introducir en los diferentes capítulos indistintamente del orden en que lo abarque encontrando información relevante acerca de la aplicación de herramientas y metodologías modernas para la descripción, análisis, toma de decisiones e implementación de herramientas que optimicen procesos productivos, sociales y organizacionales.

Este esfuerzo que desarrollan los autores, es un reconocimiento a quienes permitieron aplicar sus conocimientos en las diferentes temáticas para dar solución a problemáticas específicas. Ellos buscan en cada caso transferir sus experiencias y aprendizajes haciendo una apuesta al mejoramiento continuo y la optimización de los resultados empresariales a partir de la gestión del conocimiento.

Contenido

INVESTIGACIÓN EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL..... 3

UNA APUESTA AL MEJORAMIENTO CONTINUO Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RESULTADOS EMPRESARIALES

3

PROLOGO 5

ESTE ESFUERZO QUE DESARROLLAN LOS AUTORES, ES UN RECONOCIMIENTO A QUIENES PERMITIERON APLICAR SUS CONOCIMIENTOS EN LAS DIFERENTES TEMÁTICAS PARA DAR SOLUCIÓN A PROBLEMÁTICAS ESPECÍFICAS. ELLOS BUSCAN EN CADA CASO TRANSFERIR SUS EXPERIENCIAS Y APRENDIZAJES HACIENDO UNA APUESTA AL MEJORAMIENTO CONTINUO Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RESULTADOS EMPRESARIALES A PARTIR DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. 5

1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES..... 12

1.1	INTRODUCCIÓN	13
1.2	PANORAMA GENERAL DE LAS ORGANIZACIONES	14
1.2.1	<i>Beneficios de las certificaciones.....</i>	16
1.3	GESTIÓN DE COSTOS Y RIESGOS	17
1.3.1	<i>Estudio en el sector automotriz</i>	18
1.4	EJEMPLO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	18
1.5	EJEMPLO DE ACCIONES PARA OBTENER EL CERTIFICADO DE INDUSTRIA LIMPIA	22
1.6	ENFOQUE GENERAL DE ASPECTOS DE INTEGRACIÓN PARA UN SISTEMA DE GESTIÓN	27
1.7	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
1.8	CONCLUSIONES	29
1.9	BIBLIOGRAFÍA	30

2 APLICACIÓN DE BALANCED SCORECARD PARA MICRO-EMPRESAS DEL SECTOR AUTOMOTRIZ..... 38

2.1	INTRODUCCIÓN	39
2.2	CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)/ BALANCED SCORECARD (BSC)	41
2.3	EL CASO TMR.	42
2.3.1	<i>TMR: antecedentes y contexto.....</i>	42
2.3.2	<i>TMR: Sistema de indicadores.....</i>	43
2.4	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL BSC EN TMR.	44
2.4.1	<i>Planificación.....</i>	44
2.4.2	<i>Entorno.....</i>	46
2.4.3	<i>Oportunidades</i>	47
2.4.4	<i>Estrategia</i>	48
2.5	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
2.6	CONCLUSIONES	53
2.6.1	<i>Agradecimientos</i>	54
2.7	BIBLIOGRAFÍA	54

3 LA GESTIÓN A PARTIR DE LA AUDITORÍA DE MARKETING..... 57

3.1	INTRODUCCIÓN	58
3.2	MATERIALES Y MÉTODOS	63
3.3	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	65
3.3.1	<i>Caso 1: Auditoría de marketing aplicado a la línea de negocio de una entidad del sector salud.</i>	65
3.3.2	<i>Caso 2: Auditoría de marketing aplicado a la línea de negocio de una entidad del sector cosméticos y perfumería.</i>	69
3.3.3	<i>Caso 3: Auditoría de marketing aplicado a la línea de negocio de una entidad del sector panadería.....</i>	73
3.4	CONCLUSIONES	76

3.4.1	<i>Agradecimientos</i>	77
3.5	BIBLIOGRAFÍA	77
4	HERRAMIENTAS SISTEMÁTICAS DE DISEÑO APLICADAS AL DESARROLLO DE UN NUEVO PRODUCTO	84
4.1	INTRODUCCIÓN	86
4.2	MÉTODOS SISTEMÁTICOS DE DISEÑO	92
4.2.1	<i>Análisis Funcional y FAST</i>	93
4.2.2	<i>Análisis de Valor</i>	95
4.2.3	<i>Despliegue de la Función Calidad (QFD)</i>	96
4.3	RESULTADOS	97
4.3.1	<i>Investigación del mercado</i>	97
4.3.2	<i>Diseño del producto aplicando los métodos sistemáticos</i>	98
4.4	CONCLUSIONES	108
4.5	BIBLIOGRAFÍA	109
5	PROPUESTA PARA UN DISEÑO DE DISTRIBUCIÓN EN PLANTA EN EL ÁREA DE SEPARADO PARA LA EMPRESA DE ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S, EVALUADA MEDIANTE UNA HERRAMIENTA DE SIMULACIÓN - FLEXSIM	115
5.1	INTRODUCCIÓN	116
5.2	MATERIALES Y MÉTODOS	119
5.2.1	<i>Descripción del modelo</i>	125
5.3	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	126
5.3.1	<i>Construcción del modelo de simulación</i>	126
5.3.2	<i>Variables a evaluar en el modelo</i>	127
5.3.3	<i>Escenarios de simulación</i>	128
5.3.4	<i>Escenario actual</i>	128
5.3.5	<i>Escenario 2: mejora no 1</i>	130
5.4	CONCLUSIÓN	136
5.5	BIBLIOGRAFÍA	137
6	INCIDENCIA DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE BOGOTÁ, COLOMBIA	145
6.1	RESUMEN	146
6.1.1	<i>Palabras clave</i>	146
6.2	ABSTRACT	146
6.2.1	<i>Keywords</i>	147
6.3	INTRODUCCIÓN	147
6.4	MARCO TEÓRICO	151
6.4.1	<i>Desarrollo económico y su relevancia para Colombia</i>	151
6.4.2	<i>Sector de la manufactura y su relevancia en la economía</i>	155
6.5	METODOLOGÍA	158
6.6	RESULTADOS	159
6.7	CONCLUSIONES	167
6.8	BIBLIOGRAFÍA	168
7	IMPACTO DE LOS COSTOS OPERACIONALES EN LA GESTIÓN DE ACTIVOS	174
7.1	INTRODUCCIÓN	176
7.2	LA GESTIÓN DE ACTIVOS	177
7.2.1	<i>Ciclo de vida de los activos</i>	178
7.3	TIPOS DE INVERSIONES	179
7.3.1	<i>Capex</i>	179
7.3.2	<i>Opex</i>	180
7.3.3	<i>Costes por desmantelamiento</i>	180
7.4	MODELO PROPUESTO	181
7.4.1	<i>Paso 1 Evaluación de opciones</i>	182

7.4.2	<i>Paso 2 Análisis de costos</i>	182
7.4.3	<i>Paso 3 Proyección de alternativas</i>	182
7.4.4	<i>Paso 4: análisis financiero</i>	183
7.4.5	<i>Paso 5 Evaluación ROI</i>	183
7.4.6	<i>Paso 6 Toma de decisiones</i>	183
7.5	CONCLUSIONES	183
7.6	BIBLIOGRAFÍA	184
8	APROXIMACIÓN A ALGUNAS TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO	187
8.1	INTRODUCCIÓN	188
8.2	QUIÉN ES UN EMPRENDEDOR	189
8.3	EMPRENDER SEGÚN LA ECONOMÍA	191
8.4	LOS CLÁSICOS Y LOS PRIMEROS EMPRENDEDORES	193
8.4.1	<i>Los neoclásicos y las necesidades</i>	196
8.4.2	<i>Schumpeter y la innovación</i>	200
8.4.3	<i>Kirzner, el reconocimiento de oportunidades</i>	202
8.4.4	<i>El nuevo institucionalismo económico y la empresa</i>	203
8.4.5	<i>Contribuciones de Latinoamérica</i>	204
8.4.6	<i>Desde la Sociología</i>	206
8.4.7	<i>Desde la Psicología</i>	210
8.4.8	<i>Otros enfoques de la motivación</i>	212
8.4.9	<i>De Bono, creatividad para hallar nuevas ideas</i>	214
8.5	DESDE LA ADMINISTRACIÓN	216
8.5.1	<i>Estrategias adaptativas y asertivas</i>	218
8.6	NUEVAS VERTIENTES	220
8.7	CONCLUSIONES	221
8.8	BIBLIOGRAFÍA	222
9	NUEVAS ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, LA GESTIÓN DE OPERACIONES TURÍSTICAS	243
9.1	INTRODUCCIÓN	245
9.2	ASPECTOS CONCEPTUALES DEL TURISMO	246
9.2.1	<i>Algunos datos estadísticos del turismo en Colombia</i>	249
9.3	OPORTUNIDADES ECONÓMICAS DEL SECTOR DEL TURISMO EN COLOMBIA.	258
9.4	CONCLUSIONES	260
9.5	BIBLIOGRAFÍA	261
10	REFERENCIAS	263

Tabla de ecuaciones

<i>Ecuación 2-1 Análisis de valor</i>	102
---	-----

Tabla de Gráficas

<i>Gráfica 6-1 Empresas liquidadas y canceladas en Bogotá, según sector económico en el año 2017; (CCB, 2017)</i>	148
---	-----

<i>Gráfica 6-2 Ocupados por ramas de actividad en Bogotá variación porcentual septiembre-noviembre 2018.</i>	150
<i>Gráfica 6-3 Movilidad de las empresas cercanas a Bogotá 2015. (CCB, 2017)</i>	151
<i>Gráfica 6-4 Distribución del número de fuentes por año de publicación (los Autores)</i>	159
<i>Gráfica 6-5 Valor agregado en millones de pesos por actividad económica Bogotá. (CCB, 2017)</i>	160
<i>Gráfica 9-1 Comportamiento turismo en Colombia en millones de viajeros; Fuente: Elaboración propia con base en datos DANE</i>	250
<i>Gráfica 9-2 Comportamiento por tipo de turismo. Fuente: Elaboración propia con base en datos DANE</i>	251
<i>Gráfica 9-3 Población Ocupada por el sector turístico Fuente: Elaboración propia con base en datos CITUR252</i>	
<i>Gráfica 9-4 Principales países generadores de Origen turístico; Fuente: Elaboración propia con base en datos CITUR</i>	253
<i>Gráfica 9-5 Motivos de Viaje; Fuente: Elaboración propia con base en datos acumulados 2017 Mincit.</i>	256

Tabla de ilustraciones

<i>Ilustración 1-1.1 Ciclo típico del programa de seguridad (Autores)</i>	19
<i>Ilustración 1-2 Modelo de implementación para obtención del certificado denominado Industria Limpia. (ADS Mexicana S.A.)</i>	23
<i>Ilustración 1-3 Identificación de generación de residuos. (ADS Mexicana S.A.)</i>	24
<i>Ilustración 1-4 Responsabilidades. (ADS Mexicana S.A.)</i>	24
<i>Ilustración 1-5 Ayuda visual Apaga la luz antes de salir. (ADS Mexicana S.A.)</i>	25
<i>Ilustración 1-6 Análisis de lodos. (ADS Mexicana S.A.)</i>	25
<i>Ilustración 1-7 Entrega de cartón, papel y otros. (ADS Mexicana S.A.)</i>	26
<i>Ilustración 1-8 entrega de residuos peligros. (ADS Mexicana S.A.)</i>	26
<i>Ilustración 2-1 Metodología SMART (https://www.questionpro.com/blog/es/que-son-los-objetivos-smart/)</i>	48
<i>Ilustración 2-2 Evaluación mediante Matriz QFD. (Autores)</i>	52
<i>Ilustración 2-3 Mapa Estratégico (autores)</i>	53
<i>Ilustración 4-1 Un proceso de diseño (autores)</i>	91
<i>Ilustración 4-2 Diagrama de bloque de funciones. Elaboración propia</i>	99
<i>Ilustración 4-3 Camino Crítico de funciones, obtenido con Análisis FAST. (Autores)</i>	101
<i>Ilustración 4-4 (a) Prototipo del producto y (b) sus componentes.</i>	108
<i>Ilustración 4-5 Prototipo del producto en condición de uso.</i>	108
<i>Ilustración 5-1 Diagrama de proceso de salchichas y chorizos; Autores</i>	117
<i>Ilustración 5-2 Proceso de Separado; Autores</i>	118
<i>Ilustración 5-3 Diagrama adimensional - Área de separado; autores</i>	122

<i>Ilustración 5-4 Propuesta de distribución de planta en el área de separado diseñado en AutoCAD; autores</i>	123
<i>Ilustración 5-5 Diseño actual - Área de separado; Autores</i>	125
<i>Ilustración 5-6 Validación del modelo de simulación – software Flexsim; autores</i>	127
<i>Ilustración 7-1 Cinco fuerzas de Porter; Autores</i>	176
<i>Ilustración 7-2: Ciclo de vida y fase de retirada. Amendola, 2004.</i>	179
<i>Ilustración 7-3: Plan estratégico de Gestión de Activos para la toma de decisiones</i>	181
<i>Ilustración 8-1 Ilustración 4 1 El emprendedor en el mundo económico (Tarapuez y Botero 2007)</i>	193
<i>Ilustración 8-2 Características del emprendedor desde los Clásicos de la Economía; autores</i>	196
<i>Ilustración 8-3 Emprender según los neoclásicos; Autores</i>	199
<i>Ilustración 8-4 Características del emprendedor según otros economistas; autores</i>	205
<i>Ilustración 8-5 Características del emprendedor según la Sociología; autores</i>	210
<i>Ilustración 8-6 Características del emprendedor según la Psicología; Autores</i>	215
<i>Ilustración 8-7 Características del emprendedor según la Administración; autores</i>	219
<i>Ilustración 9-1 Modelo turístico deLeiper; Fuente: Elaboración propia</i>	257

Tabla de tablas

<i>Tabla 2-1 Desarrollo temporal de implementación en TMR (Autores).</i>	45
<i>Tabla 4-1 Funciones Básicas y Secundarias.</i>	99
<i>Tabla 4-2 Funciones y sus ponderaciones. Autores</i>	101
<i>Tabla 5-1 Calificación de importancia; autores</i>	120
<i>Tabla 5-2 Relación de Actividades; Autores</i>	121
<i>Tabla 5-3. Capacidad máquinas separadoras</i>	124
<i>Tabla 5-4. Fórmula matemática; autores</i>	127
<i>Tabla 5-5. Escenarios planteados. Elaboración propia</i>	128
<i>Tabla 5-6. Resultados Escenario 1. (Condición actual)</i>	128
<i>Tabla 5-7. Resultados Escenario 2 (10 operarios); Autores</i>	130
<i>Tabla 5-8. Resultados escenario 3 (11 operarios)</i>	133
<i>Tabla 6-1 Participación de los sectores productivos de Bogotá y Cundinamarca 2016; Autores</i>	161
<i>Tabla 6-2 Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado. Autores</i>	164
<i>Tabla 8-1. Enfoques del emprendimiento</i>	190
<i>Tabla 8-2 Aproximaciones al emprendimiento; autores</i>	214
<i>Tabla 9-1 Países de destino turismo emisor; Fuente: Elaboración propia con base en datos acumulados 2009 a 2017. CITUR</i>	254