

Logística Sostenible y Redes de Valor

para Fortalecer Micronegocios
de la Economía Popular
en el Atlántico



Logística Sostenible y Redes de Valor para Fortalecer Micronegocios de la Economía Popular en el Atlántico

Autores

Guillermo Rafael Angulo Vega

Marco Medina Molina

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Jefferson Pacheco Valbuena

Paulo César Carrillo López

Sara Isabel Puentes de Alba

Paulo César Carrillo López

y

Stephany Valle Córdoba

Editores

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

CENTRO DE COMERCIO Y SERVICIOS

REGIONAL ATLÁNTICO

2025

Logística sostenible y Redes de Valor para Fortalecer Micronegocios de la Economía Popular en el Atlántico

ISBN 978-958-58626-7-8

Guillermo Rafael Angulo Vega¹

Marco Medina Molina²

Carlos Enrique Madiedo Osorio³

Jefferson Pacheco Valbuena⁴

Paulo César Carrillo López⁵

Sara Isabel Puentes de Alba⁶

¹ <https://orcid.org/0000-0002-9383-1350>

² <https://orcid.org/0009-0005-5884-8973>

³ <https://orcid.org/0009-0009-3769-3764>

⁴ <https://orcid.org/0009-0005-4362-0423>

⁵ <https://orcid.org/0000-0002-4257-5975>

⁶ <https://orcid.org/0009-0008-7075-2140>

Catalogación en la publicación. SENA Sistema de Bibliotecas

Logística sostenible y Redes de Valor para Fortalecer Micronegocios de la Economía Popular en el Atlántico /Guillermo Rafael Angulo Vega [y otros cinco] ; Editores Paulo César Carrillo López, Stephany Valle Córdoba. -- Barranquilla : Corporación de Educación Superior del Litoral. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Centro de Comercio y Servicios, 2025.

168 páginas: il. ; 20,9 x 29,7 cm

Resultado de investigación del Proyecto RELOG (Código SGPS 12500) – Incluye bibliografía.

ISBN: 978-958-58626-7-8

1. Logística -- Sostenibilidad. 2. Micronegocios -- Economía Popular -- Atlántico (Colombia). 3. Redes de valor. I. Medina Molina, Marco. II. Madiedo Osorio, Carlos Enrique. III. Pacheco Valbuena, Jefferson. IV. Carrillo López, Paulo César. V. Puentes de Alba, Sara Isabel. VI. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

CDD: 658.7

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

Jorge Eduardo Londoño Ulloa

Director General del SENA

Manuel Fernando Monsalve

Dirección General - Coordinador Grupo de la Investigación, el Desarrollo y la Innovación Tecnológica y Formativa

Elizabeth Tuberquia Vanegas

Subdirectora Centro de Comercio y Servicios

Centro de Comercio y Servicios

Regional Atlántico

Jacqueline Rojas Solano

Directora Regional Atlántico

Nataly Romero Fernández

Coordinadora Formación Profesional Integral

Stephany Valle Córdoba

Dinamizadora de innovación y Competitividad

Paulo César Carrillo López

Stephany Valle Córdoba

Editores

Autores

Guillermo Rafael Angulo Vega

Marco Medina Molina

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Jefferson Pacheco Valbuena

Paulo César Carrillo López

Sara Isabel Puentes de Alba

Datos editorial

Ediciones litoral

Coordinación Editorial

Mauricio Santamaria-Ruiz

Corrector de estilo

Andrea Robledo

Mauricio Santamaria-Ruiz

Diagramación

Valeria Fernández

Mauricio Santamaria

ISBN 978-958-58626-7-8

Hecho el depósito legal que exige la ley.

Este libro es resultado de investigación del Proyecto de Investigación: *Gestión de redes de valor y logística para la sostenibilidad de micronegocios de economía popular del departamento del Atlántico "RELOG"*. Código SGPS 12500.

Todos los derechos de la presente obra se encuentran reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico, mecánico, fotocopiado, grabado u otro, sin el permiso previo por escrito del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	13
Planeación Estratégica: El Corazón del Éxito de la Economía Popular.....	13
CAPÍTULO II.....	37
Estrategias de mercadeo y Ventas en la Era del E-commerce, Dirigido a los Microempresarios de la Economía Popular.....	37
CAPÍTULO III.....	72
La Importancia de la Contabilidad y las Finanzas para Emprender Micronegocios en Barranquilla y Galapa en el Marco del Proyecto RELOG.....	72
CAPÍTULO IV.....	90
Estrategias Logísticas para la Mejora de la Productividad en Micronegocios de Barranquilla y Galapa en el Marco del Proyecto RELOG.....	90
CAPÍTULO V.....	105
Sustentabilidad Empresarial de los Micronegocios de Economía Popular en el Departamento del Atlántico.....	105
CAPÍTULO VI.....	147
Habilidades Blandas, Estrategia Pedagógica para el Desarrollo de Prácticas de Gestión en los Emprendedores de la Economía Popular.....	147

Lista de tablas

Tabla 1: Análisis de Factores Externos.....	30
Tabla 2: Análisis de factores internos.....	31
Tabla 3: Matriz de estrategias DOFA.....	32
Tabla 4: Inconvenientes identificados por los micronegocios.....	85
Tabla 5: Resumen de instrumento diagnostico NTC 6001.....	154
Tabla 6: Cursos impartidos a los emprendedores.....	156
Tabla 7: Caracterización proceso pedagógico a emprendedores.....	157
Tabla 8: Syllabus curso estrategias específicas de capacitación y fortalecimiento de habilidades blandas empresariales, promoción del empoderamiento y mejora de estilo de vida.....	158
Tabla 9: Agenda de la sesión.....	158
Tabla 10: Planeación pedagógica propuesta.....	161

Lista de figuras

Figura 1: Análisis de variables internas y externas.....	20
Figura 2: Definición de planes operativos de los micronegocios de la economía popular.....	21
Figura 3: Desarrollo de estrategias.....	22
Figura 4: Objetivos organizacionales a corto plazo.....	22
Figura 5: Planeación de procesos organizacionales.....	23
Figura 6: Declaración del micronegocio de la economía popular.....	27
Figura 7: Declaración de la visión del micronegocio de la economía popular.....	28
Figura 8: Variables externas del diagnóstico estratégico.....	29
Figura 9: Variables internas del análisis estratégico.....	31
Figura 10: Segmentación demográfica por sexo.....	46
Figura 11: Grupos de personas por rangos de edad.....	46
Figura 12: Tipos de deportes – variables psicográficas.....	47
Figura 13: Qué es un Buyer Persona.....	48
Figura 14: Guía para crear tu Buyer Persona.....	49
Figura 15: Buyer Persona.....	50
Figura 16: Ejemplo de plantilla de Buyer Persona.....	50
Figura 17: Mercado.....	51
Figura 18: Instrumento aplicado a micronegocios.....	61
Figura 19: Pregunta sobre antigüedad a los microempresarios.....	62
Figura 20: Pregunta sobre antigüedad a los microempresarios.....	62
Figura 21: Pregunta sobre nivel de conocimiento de las redes sociales.....	63
Figura 22: E-card día del vendedor.....	65
Figura 23: E-card II Feria de EMPRENDEDORES.....	66
Figura 24: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas.....	67
Figura 25: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas.....	68
Figura 26: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas.....	69
Figura 27: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas.....	69
Figura 28: Consulta de registro mercantil en Cámara de Comercio.....	79
Figura 29: Consulta registro ante la DIAN.....	79
Figura 30: Manejo de libros o software contable.....	80
Figura 31: Consulta actividad comercial.....	81
Figura 32: Tipología de la actividad comercial.....	81
Figura 33: Duración de la actividad comercial.....	82
Figura 34: Formación.....	84

Figura 35: Estado de resultado.....	86
Figura 36: Conocimientos.....	86
Figura 37: Conocimientos.....	87
Figura 38: Percepción de la capacitación.....	87
Figura 39: Diagrama de Pareto: Inconvenientes identificados por los micronegocios.....	109
Figura 40: Objetivos de desarrollo sostenible.....	122
Figura 41: Las tres dimensiones del desarrollo sostenible.....	124
Figura 42: Avances de los ODS en Colombia con relación a la agenda 2030- Año 2023.....	126
Figura 43: Acceso al crédito.....	127
Figura 44: Productos ofrecidos por los micronegocios.....	128
Figura 45: Prácticas eco amigables.....	129
Figura 46: Programas comunitarios.....	130
Figura 47: Conocimiento en WhatsApp Business.....	131
Figura 48: Conocimiento en la red social Instagram.....	132
Figura 49: Conocimiento en la red social Facebook.....	132
Figura 50: Conocimiento en la red social Facebook.....	133
Figura 51: Aumento de las ventas por el uso de redes sociales.....	134
Figura 52: Red social más efectiva para micronegocios de economía popular en el departamento del Atlántico.....	134
Figura 53: Práctica de los ODS por los micronegocios de economía popular.....	137
Figura 54: Tiempo del micronegocio en el mercado.....	138
Figura 55: Tipo de empresa.....	138

PRESENTACIÓN

En un mundo globalizado, los micronegocios de la economía popular enfrentan desafíos significativos para adaptarse a un entorno competitivo, cambiante y altamente digitalizado. Este libro explora cómo la planificación estratégica, el mercadeo, la contabilidad, las estrategias logísticas, la sostenibilidad y las metodologías pedagógicas pueden transformar estas unidades productivas en motores de desarrollo económico y social. Basado en el proyecto “*Redes de Valor y Planeación Estratégica: Sostenibilidad de Micronegocios en el Atlántico*” (RELOG), desarrollado en el departamento del Atlántico, Colombia, esta obra documenta experiencias, aprendizajes y herramientas prácticas para fortalecer los micronegocios, permitiéndoles crecer de manera sostenible.

Esta obra no solo presenta estrategias aplicadas, sino que también ofrece una mirada a los desafíos estructurales que enfrentan los micronegocios: la informalidad, las limitaciones de acceso a financiamiento y tecnología, y la necesidad de fortalecer habilidades blandas como el liderazgo, la comunicación asertiva y la resiliencia. Así, se plantean propuestas prácticas y replicables para mejorar el panorama de la economía popular, con énfasis en la inclusión y la sostenibilidad a largo plazo.

Capítulo I: Planeación estratégica y adaptabilidad

La globalización plantea retos y oportunidades para las empresas de la economía popular, caracterizadas por su escala limitada y restricciones de capital. La planeación estratégica, respaldada por herramientas como el análisis FODA y programas de formación, es clave para optimizar recursos, mejorar procesos internos y responder a mercados dinámicos. En el departamento del Atlántico, los micronegocios han avanzado en estas áreas, aunque aún deben fortalecer su coherencia operativa y su capacidad de adaptación. En síntesis, la planeación estratégica es esencial para superar barreras y fomentar el crecimiento sostenible.

Capítulo II: Mercadeo y ventas en la era digital

En un mercado cada vez más digitalizado, comprender al consumidor, gestionar plataformas como WhatsApp Business y desarrollar estrategias de mercadeo efectivas son aspectos fundamentales. A través del proyecto RELOG, se capacitó a emprendedores

en estas áreas, lo que les permitió incrementar su visibilidad y fortalecer su capacidad para acceder a nuevos mercados.

Capítulo III: Gestión contable y financiera

En Barranquilla, Galapa, Soledad y Puerto Colombia, la formación de emprendedores fortaleció sus competencias en contabilidad y finanzas, permitiéndoles administrar y hacer sostenibles sus negocios. A través de talleres prácticos, simulaciones y el uso del *Sistema de Información Contable y Financiera (SICF)*, se facilitaron conceptos clave. Los participantes aprendieron a registrar transacciones, elaborar estados financieros y gestionar presupuestos de manera eficiente. Aunque lograron avances significativos, se concluye que el éxito a largo plazo requiere un seguimiento continuo y asesorías para el futuro.

Capítulo IV: Estrategias logísticas para la competitividad

El enfoque colaborativo dentro de los micronegocios permitió identificar falencias comunes, como la falta de procesos estandarizados y deficiencias en el manejo de recursos. A partir de este diagnóstico, se brindaron pautas prácticas para implementar mejoras sostenibles. La logística eficiente es clave para superar las limitaciones operativas de los micronegocios. Este capítulo aborda cómo la gestión de inventarios, el flujo de efectivo y la optimización de procesos pueden mejorar significativamente la competitividad y sostenibilidad de estos emprendimientos.

Capítulo V: Sustentabilidad e impacto social

¿Cómo pueden los micronegocios contribuir a un desarrollo económico y ambientalmente sostenible? Este capítulo explora estrategias y redes de valor que promueven prácticas sostenibles, destacando el papel de las mujeres como líderes de los micronegocios en la economía popular del Atlántico, en línea con el plan de desarrollo de Colombia. Estos micronegocios, fundamentales en sectores económicos diversos, son liderados en gran medida por mujeres cabeza de familia, quienes sostienen hogares y comunidades. Sin embargo, enfrentan desafíos ambientales críticos, como el deterioro de materiales debido a la creciente demanda y la obsolescencia programada. Esto dificulta la evaluación del impacto ambiental global en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La investigación analiza las dinámicas de los micronegocios a lo largo del tiempo para distinguir verdaderas prácticas sostenibles de aquellas que no lo son. El objetivo es ofrecer herramientas que permitan a estos emprendimientos contribuir al desarrollo económico y social, mientras mitigan los impactos negativos de sus actividades. Principio del formulario Final del formulario

Capítulo VI: Estrategias pedagógicas y formación empresarial

El proyecto *Red de Valor* busca fortalecer las habilidades empresariales en áreas como mercadeo, logística, contabilidad y finanzas para pequeños negocios del Atlántico. Su objetivo es establecer una red de capacitación y colaboración entre emprendedores, destacando la diversidad de sus experiencias, desde negocios consolidados hasta nuevos emprendimientos. Los empresarios con mayor experiencia comparten conocimientos, mientras los nuevos emprendedores desarrollan habilidades como la constancia y el trabajo en equipo. Además de la calidad de los productos, se enfatiza la importancia de las habilidades blandas y las redes colaborativas.

Este capítulo presenta una estrategia pedagógica diseñada para mejorar la gestión microempresarial y fomentar la sostenibilidad en un entorno competitivo. La capacitación personalizada es un pilar esencial para fortalecer las habilidades empresariales de los emprendedores. Este capítulo describe cómo los diseños curriculares adaptados a las certificaciones del SENA y el enfoque en habilidades blandas han mejorado las competencias empresariales.

Impacto del proyecto RELOG

Este libro no solo documenta los logros del proyecto *RELOG* en el Atlántico, sino que también ofrece un modelo replicable para otras comunidades. Desde la formación empresarial hasta la implementación de estrategias logísticas y sostenibles, el conocimiento generado aquí contribuye al fortalecimiento de la economía popular, brindando a los emprendedores herramientas para transformar sus negocios y sus comunidades.

Dirigido a investigadores, académicos, tomadores de decisiones, emprendedores y organizaciones que trabajan en el fortalecimiento de la economía popular, este libro se convierte en una guía esencial para comprender las dinámicas de los micronegocios en contextos vulnerables y para implementar soluciones que impulsan su desarrollo.

Invitación al lector

Lo invitamos a sumergirse en esta obra para descubrir cómo los micronegocios pueden evolucionar, superar sus limitaciones y convertirse en agentes de cambio. Este libro es tanto una guía práctica como un testimonio del poder transformador de la educación, la innovación y la colaboración en el desarrollo económico local.

CAPÍTULO I

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: EL CORAZÓN DEL ÉXITO DE LA ECONOMÍA POPULAR

AUTORES

Guillermo Rafael Angulo Vega

Sara Isabel Puentes de Alba

Paulo César Carrillo López

Jefferson Pacheco Valbuena

Carlos Enrique Madiedo Osorio

RESUMEN

La globalización, como proceso integrador que abarca aspectos económicos, sociales, culturales y tecnológicos, genera tanto oportunidades como desafíos para las empresas, incluidas aquellas de la economía popular. En este contexto, la planeación estratégica es fundamental, ya que facilita la adaptación a los cambios del mercado y el aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles. Las empresas de la economía popular, caracterizadas por operar a pequeña escala y contar con recursos limitados, enfrentan retos significativos para crecer y mantenerse en mercados dinámicos. Sin embargo, herramientas como el análisis FODA y la formación en planeación estratégica han demostrado ser eficaces para mejorar la orientación al cliente, alinear objetivos con recursos y fortalecer procesos internos.

En el departamento del Atlántico, los micronegocios han logrado avances en estas áreas; no obstante, aún requieren mejorar su coherencia operativa y su capacidad de adaptación. En conclusión, la planeación estratégica es clave para que los micronegocios de la economía popular superen sus limitaciones, enfrenten los desafíos de la globalización y contribuyan al desarrollo económico y social de sus comunidades.

Palabras clave: Planeación estratégica, economía popular, análisis estratégico, diagnóstico estratégico.

ABSTRACT

Globalization, as an integrative process encompassing economic, social, cultural and technological aspects, presents both opportunities and challenges for businesses, including those within the popular economy. In this context, strategic planning is essential, as it facilitates adaptation to market changes and the efficient utilization of available resources. Businesses within the popular economy, characterized by their small-scale operations and limited resources, face significant challenges in achieving and maintaining stability in dynamic markets. However, tools such as SWOT analysis and training in strategic planning have proven effective in enhancing customer orientation, aligning objectives with resources, and strengthening internal processes.

In the department of Atlántico, micro-enterprises have made progress in these areas; nevertheless, they still need to improve their operational coherence and adaptability. In conclusion, strategic planning is crucial for micro-enterprises within the popular economy to overcome their limitations, address the challenges posed by globalization, and contribute to the economic and social development of their communities.

Keywords: Strategic planning, popular economy, strategic analysis, strategic diagnosis.

INTRODUCCIÓN A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La globalización, entendida como un proceso de integración mundial en todos los aspectos de la humanidad, especialmente en los ámbitos económico, social, cultural, político y tecnológico, entre otros, plantea tanto oportunidades como desafíos para las grandes, medianas, pequeñas y microempresas. En este contexto, los comercios de la economía popular no son la excepción y deben prepararse para afrontar los retos que impone un mundo cada vez más interconectado. Al respecto, Chamorro y Tato (2015) señalan que la globalización ha transformado las maneras en que se compite a nivel mundial, ya que, independientemente del tamaño de la empresa, ninguna es ajena al impacto de este fenómeno. Además, las amenazas y oportunidades a las que se enfrenta el sector empresarial, son cada vez más globales.

Otro aspecto de especial importancia es la creciente competencia y las mayores exigencias en términos de calidad, precio, flexibilidad y funcionalidad, entre otros, por parte de una demanda en constante crecimiento. Según explican Fernández et al. (2019), una gran cantidad de emprendedores inician sus empresas, pero son pocos los que logran mantenerse en el mercado con éxito, incrementar su valor y fortalecer su posicionamiento y reconocimiento. Esto se debe, en gran medida, al limitado conocimiento sobre aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad de los negocios a lo largo del tiempo, como la elaboración de un plan estratégico. Dicho plan permitiría evitar o mitigar un panorama desfavorable derivado de la incertidumbre del mercado, impidiendo alcanzar los objetivos y metas trazadas (Fernández et al., 2019).

Por lo anterior, y de acuerdo con Bernal y Sierra (2008), para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento empresarial, es necesario desarrollar habilidades específicas que permitan:

- Conocer el entorno de forma permanente para responder a sus cambios y retos.
- Utilizar de forma inteligente los recursos limitados de las respectivas organizaciones.
- Anticiparse y responder a las necesidades cambiantes y exigentes de los clientes.
- Adaptarse a los rápidos cambios tecnológicos.
- Administrar de manera efectiva aquello que la empresa hace mejor que sus competidores.
- Estructurar de forma creativa (estratégica) las actividades, responsabilidades y autoridad, con el propósito de que los objetivos de las respectivas organizaciones se logren de manera efectiva y competitiva.
- Dirigir de forma creativa, de tal modo que se logren el compromiso y la motivación de todas y cada una de las personas en la organización.
- Evaluar y retroalimentar el desempeño organizacional e individual de forma estratégica.

Cabe mencionar que los aspectos anteriores son de gran importancia y aplicabilidad, ya que pueden implementarse en empresas de cualquier tamaño, desde las más grandes y consolidadas hasta pequeños emprendimientos de la economía popular. Como afirma Sánchez (2022):

La planeación estratégica tiene una relación directa y casi perfecta con la creación de ventaja competitiva sostenible en el tiempo, sobre todo en el caso particular de los emprendimientos de la economía popular y solidaria, que son organizaciones de base que aglutinan a personas que buscan el desarrollo económico local y resolver sus necesidades primordiales (p. 7).

Por lo tanto, se requiere crear herramientas de fácil comprensión que permitan a los actores de la economía popular aplicar estos conceptos en sus emprendimientos, contribuyendo así al crecimiento y fortalecimiento del sector empresarial.

1. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA ECONOMÍA POPULAR

1.1 DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Sin importar el tamaño de la empresa, todas se enfrentan a un entorno complejo, caracterizado por constantes fluctuaciones que generan cambios continuos. Esta situación exige de las organizaciones una capacidad de respuesta ágil, permitiéndoles adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones que deben enfrentar constantemente. Factores como la globalización de los mercados, la digitalización, la inteligencia artificial, los cambios demográficos y una mayor conciencia ecológica representan solo algunos de los desafíos a los que las empresas están expuestas y a los cuales deben responder si desean lograr el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

Por lo anterior, Sánchez (2022) considera que la planeación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo empresarial, ya que permite trazar una meta (visión) a largo plazo. Esto posibilita que las organizaciones enfoquen sus recursos en alcanzar esta visión, la cual debe contener características que la hagan medible y cuantificable, permitiendo así conocer su grado de cumplimiento.

Otro aspecto de gran importancia es que la planeación estratégica permite:

- Identificar nuevas oportunidades de mercado.
- Anticipar riesgos.
- Adaptarse a nuevas tecnologías.
- Planificar la demanda.

Teniendo en cuenta el carácter diferenciador de la planeación estratégica en la supervivencia empresarial, diversos autores han abordado su definición desde distintas perspectivas. A continuación, se presenta una breve síntesis de las definiciones más relevantes:

Lafaurie (2013) define la planeación estratégica como un proceso sistemático formado a partir de la naturaleza propia del negocio y sus objetivos a largo plazo; identifica

metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzarlos y asigna recursos para su ejecución.

Por su parte, Mintzberg et al. (2010) señalan que la planeación estratégica implica un proceso formal de análisis y toma de decisiones que ayuda a las organizaciones a establecer un rumbo claro para el futuro. Según estos autores, la planeación estratégica “es un proceso sistemático y formal que produce las directrices para la organización, de modo que esta pueda actuar de manera coherente con su visión”.

Uno de los autores más reconocidos en el ámbito de la planeación estratégica es Michael Porter (1985), citado por Bernal y Sierra (2008), quien al definir este concepto se enfoca en la relación entre la estrategia y la ventaja competitiva. Según Porter, la planeación estratégica implica “el desarrollo de un enfoque único y valioso en el mercado, basado en actividades distintas de los competidores” (Chamorro & Tato, 2015).

Por otra parte, Bernal y Sierra (2008) sostienen que la planeación estratégica es un tipo de planeación que se caracteriza principalmente por la forma de lograr sus objetivos, es decir, por la estrategia. Esta se entiende como el método más adecuado que diferencia a una organización de otra en la consecución de sus metas, las cuales, a su vez, responden al desarrollo de su razón de ser (misión) y al logro de su visión (el gran sueño).

González y Rodríguez (2020) realizan un análisis amplio e histórico sobre la evolución y el desarrollo de la planeación estratégica y las diversas definiciones a lo largo del tiempo. Concluyen que esta debe planearse y medirse para alcanzar los resultados deseados, definiéndola finalmente como:

Una herramienta de la planeación que cíclicamente inicia con el planteamiento de los objetivos corporativos, los cuales se alcanzarán por medio de las estrategias, utilizando de la mejor manera los recursos organizacionales para garantizar el proceso de toma de decisiones de la gerencia (p. 9).

Por lo tanto, la planeación estratégica puede definirse como un instrumento

integral que requiere un análisis exhaustivo de los factores internos y externos que pueden influir en el desempeño de una empresa. Esto implica establecer metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, los cuales facilitan el diseño de estrategias clave para la toma de decisiones en los niveles de alta dirección. De esta manera, se delinea el camino que la organización debe seguir para alcanzar el éxito y garantizar su permanencia en el tiempo.

1.2 COMPRENDIENDO LA ECONOMÍA POPULAR

El gobierno colombiano considera que la economía popular es un factor clave para lograr el desarrollo y crecimiento económico del país, ya que este sector permite la inclusión de todas las actividades económicas realizadas por los ciudadanos. Por esta razón, en el artículo 74 del Plan Nacional de Desarrollo, se plantea la creación del Consejo Nacional de Economía Popular como un organismo asesor y consultivo del Gobierno Nacional. Este consejo tiene la responsabilidad de formular las líneas de política pública y coordinar las acciones interinstitucionales necesarias para el reconocimiento, defensa, libre asociación y fortalecimiento para promover la sostenibilidad de la economía popular (Plan Nacional de Desarrollo, 2023).

El gobierno define la economía popular como “los oficios y ocupaciones mercantiles (producción, distribución y comercialización de bienes y servicios) y no mercantiles (domésticas o comunitarias) desarrolladas por unidades económicas de baja escala (personales, familiares, micronegocios o microempresas) en cualquier sector económico” (Reyes, 2024).

Según Narodowski et al. (2023), la economía popular se diferencia de la economía competitiva de mercado, ya que la primera se caracteriza por estar conformada por sectores populares que no tiene un patrón definido para sostener las actividades que garanticen la reproducción de la vida. Además, enfrentan grandes problemas de capital y de escala, lo que dificulta la obtención de utilidades sostenibles.

Por lo tanto, se puede decir que la economía popular está conformada principalmente por pequeños comercios, en su mayoría informales, desarrollados por la población con el objetivo de generar ingresos económicos que les permitan solventar sus necesidades básicas.

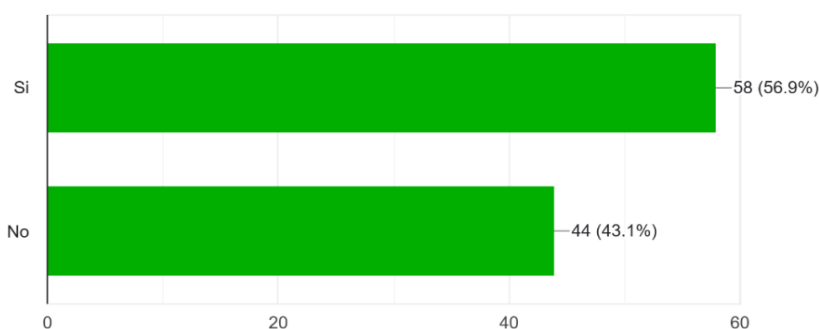
1.3 RELACIÓN ENTRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA ECONOMÍA POPULAR EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO

Teniendo en cuenta la importancia de la planeación estratégica para el crecimiento, la sostenibilidad y el éxito empresarial, durante el desarrollo del proyecto *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico* (RELOG), se diseñó y aplicó un instrumento de recolección de información que permitió establecer el estado actual de los micronegocios de economía popular vinculados a este. Uno de los aspectos en los que se hizo mayor énfasis fue en los procesos de planeación estratégica que estas empresas llevan a cabo.

Los resultados evidencian si los micronegocios de economía popular desarrollan un proceso de planeación estratégica y en qué grado de aplicación se encuentran. Esta información es fundamental para determinar el plan de fortalecimiento de los negocios. En la primera figura se observa que el 56.9 % de los micronegocios de economía popular vinculados al proyecto han definido una estrategia organizacional enfocada en el análisis de las variables internas y externas de la empresa. Esto les permite determinar su posición en el mercado y reconocer las tendencias del mismo.

Figura 1: *Análisis de variables internas y externas*

1. El micronegocio tiene una estrategia organizacional definida y comunicada en los entornos externos e internos para el bien o servicio ofrecido
102 respuestas



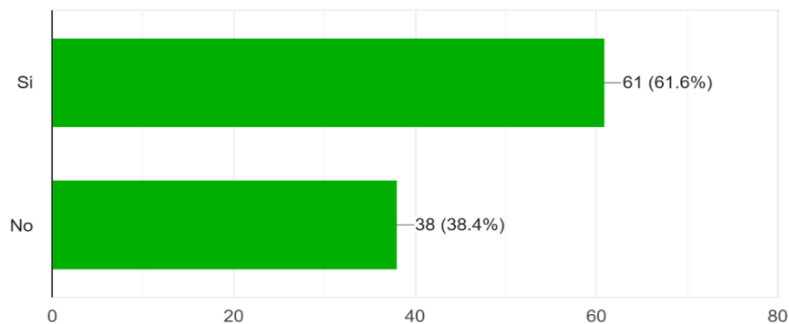
Nota: La figura muestra el análisis estratégico de las variables externas e internas desarrolladas por el micronegocio de economía popular.

En concordancia con el primer resultado, las respuestas obtenidas en la segunda figura indican que el 61,6 % de los micronegocios de economía popular utilizan la

información obtenida del análisis de las variables internas y externas para definir sus planes operativos.

Figura 2: *Definición de planes operativos de los micronegocios de la economía popular*

2. El micronegocio tiene definido y planificados los procesos operativos
99 respuestas



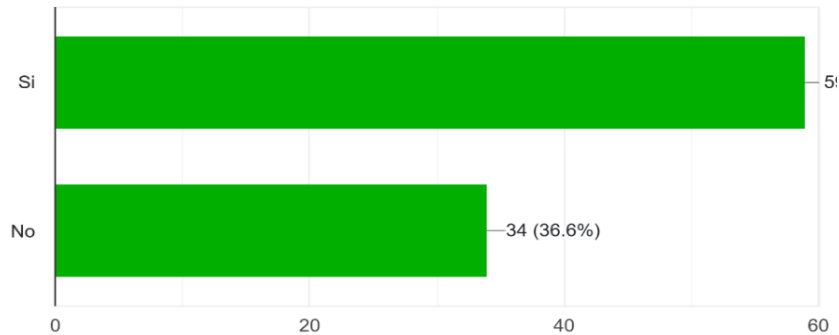
Nota: En la figura se analiza la cantidad de micronegocios de economía popular que tienen definido un plan operativo.

La figura 3 permite determinar el enfoque al cliente que tienen los micronegocios de economía popular al desarrollar sus planes operativos. Los resultados indican que el 63.4 % de estos negocios consideran los requerimientos y necesidades de sus clientes al definir las acciones estratégicas que guiarán el rumbo de sus empresas, mientras que el 36.6 %, no presentan un desarrollo estratégico enfocado en el cliente.

La falta de enfoque en el cliente no impide que la mayoría de los micronegocios de economía popular vinculados al proyecto tracen objetivos a corto y mediano plazo. Como se observa en la figura 4, el 91.1 % de las respuestas indican que estos negocios han establecido metas a un período de entre uno y cinco años. Sin embargo, esto evidencia una falta de análisis previo para definir metas que sean medibles y alcanzables dentro de los tiempos establecidos.

Figura 3: Desarrollo de estrategias

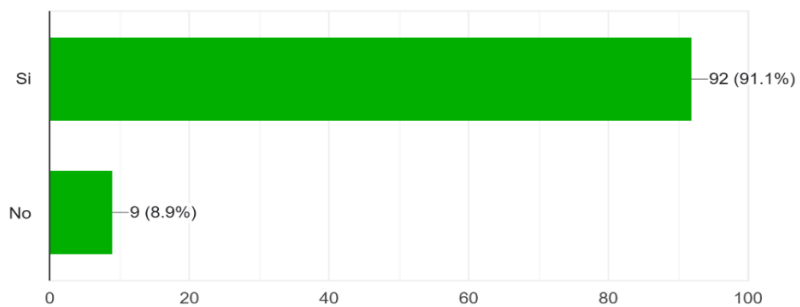
¿El micronegocio tiene definido y plantea su estrategia organizacional orientada hacia el cliente o nicho de mercado específico?
101 respuestas



Nota: En la figura se muestra la cantidad de micronegocios de economía popular que desarrollan estrategias enfocadas al mercado objetivo.

Figura 4: Objetivos organizacionales a corto plazo

4. El micronegocio tiene entre sus metas a 1 o 2 años expandirse
101 respuestas



Nota: Proceso de planteamiento de objetivos organizacionales a corto y mediano plazo de los micronegocios de economía popular.

Los dueños de micronegocios de economía popular parecen ser conscientes de que no están desarrollando correctamente el proceso de planeación estratégica. A pesar de que los resultados obtenidos en las figuras anteriores indican la existencia de procesos estratégicos, la figura 5 revela que el 51.7 % de los empresarios considera que estos procesos no son suficientes ni coherentes con la estrategia del negocio.

Figura 5: *Planeación de procesos organizacionales*

5. Los procesos de la organización son suficientes y coherentes con la estrategia organizacional que se determino

89 respuestas



Nota: La figura muestra la cantidad de micronegocios de economía popular que desarrollan planeación de sus procesos organizacionales.

1.4 CONCLUSIONES DE LA RELACIÓN ENTRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LOS MICRONEGOCIOS DE LA ECONOMÍA POPULAR EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información y analizadas las respuestas obtenidas, se puede concluir que uno de los aspectos más relevantes fue el análisis de los procesos de planeación estratégica que realizan estas empresas. Los resultados obtenidos permiten identificar las prácticas existentes y las áreas que requieren fortalecimiento, siendo esta información clave para trazar un plan de mejora.

Los datos evidencian que el 56.9 % de los micronegocios han definido estrategias organizacionales basadas en el análisis de variables internas y externas, lo que les ayuda a comprender su posición en el mercado. Además, el 61.6 % utiliza esta información para desarrollar planes operativos. No obstante, se observa una brecha en el enfoque al cliente, ya que solo el 63.4 % considera las necesidades de sus clientes al definir estrategias, mientras que el 36.6 % carece de esta orientación. A pesar de ello, la mayoría de los micronegocios (91.1 %) establecen objetivos a corto y mediano plazo, aunque frecuentemente sin un análisis previo que garantice que las metas sean alcanzables.

Finalmente, a pesar de los avances en algunos aspectos estratégicos, el 51.7 % de los dueños de micronegocios considera que sus procesos de planeación no son suficientes ni coherentes con sus objetivos organizacionales. Esto refleja una percepción de insuficiencia en el desarrollo estratégico, lo que demanda un fortalecimiento integral. En este sentido, los hallazgos del proyecto *RELOG* ofrecen una base sólida para diseñar intervenciones que mejoren la efectividad de los procesos estratégicos y promuevan la sostenibilidad de los micronegocios en la economía popular.

Es crucial desarrollar un proceso de formación en planeación estratégica para los micronegocios de economía popular, ya que esta herramienta les permite analizar de manera estructurada sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, alineando sus recursos y esfuerzos hacia objetivos claros y alcanzables. Una capacitación adecuada no solo fomenta la toma de decisiones informadas, sino que también contribuye a mejorar su capacidad de adaptación frente a los cambios del mercado, asegurando su sostenibilidad y crecimiento. Además, un enfoque formativo fortalecerá habilidades clave, como la identificación de necesidades del cliente, la definición de metas medibles y la coherencia en las estrategias, aspectos esenciales para lograr una gestión eficiente y competitiva.

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LOS MICRONEGOCIOS DE ECONOMÍA POPULAR EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO

De acuerdo con González y Rodríguez (2019), para desarrollar un proceso eficaz de planeación estratégica, los micronegocios de economía popular deben establecer claramente los siguientes principios, los cuales permitirán otorgar credibilidad y confiabilidad al proceso:

- **Priorización del qué ser sobre qué hacer:** Es necesario que los micronegocios definan claramente cuál es su razón de ser, es decir, cuál es su actividad económica. En palabras sencillas, se trata de aquello que realmente sabe hacer el empresario o emprendedor. De esta manera, se evita divagar en actividades que no forman parte de la experticia del negocio.
- **Priorización de qué hacer sobre cómo hacerlo:** En este principio se deben determinar

las acciones a seguir para lograr los resultados deseados. Es decir, se define cómo se van a ejecutar las actividades que contribuyen a los objetivos del micronegocio.

- **Visión sistémica:** Es fundamental que el emprendedor comprenda que el negocio es el resultado de la sumatoria de una serie de subprocesos, los cuales, a su vez, están compuestos por diversos elementos. Una vez que el empresario haya comprendido este aspecto, podrá definir claramente sus necesidades, así como la relación y el aporte de cada uno de estos subprocesos y elementos en el resultado final del micronegocio.
- **Visión de proceso:** El empresario debe saber que finalmente el micronegocio actúa como un sistema dinámico y cambiante. Por lo tanto, debe conocer su historia para aprender de los errores del pasado, comprender su impacto en el presente y proyectarse en el futuro.
- **Visión de futuro:** Este principio permite desarrollar un pensamiento estratégico proactivo que facilite la anticipación a los acontecimientos futuros.
- **Compromiso con la acción y con los resultados:** Un buen estratega se enfoca en la planificación y ejecución de resultados; por lo tanto, centra su atención en el análisis, la actuación y la evaluación de los logros obtenidos.
- **Flexibilidad:** El desarrollo de este principio permitirá que los micronegocios de economía popular desarrollen una gran capacidad de adaptación a los cambios sin perder el rumbo que les permita alcanzar sus objetivos.

2.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LOS MICRONEGOCIOS DE ECONOMÍA POPULAR EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO

La planeación estratégica, aplicada a los micronegocios de economía popular del departamento del Atlántico, es necesaria redefinir o estructurar sus planes estratégicos con el propósito de alcanzar una mayor sostenibilidad y adaptabilidad en el dinámico entorno económico colombiano. Este enfoque permite a las organizaciones identificar su visión estratégica, establecer su propósito principal y definir sus objetivos clave. Asimismo, facilita el análisis de sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), lo cual es fundamental para tomar decisiones informadas (Lafaurie, 2013).

La implementación de la planeación estratégica en la economía popular implica un proceso estructurado que comienza con la definición de objetivos claros y alcanzables,

alineados con las necesidades y capacidades de las organizaciones comunitarias. A través de herramientas como el análisis FODA, se identifican los factores internos y externos que impactan su desempeño, permitiendo diseñar estrategias adaptadas a las realidades locales.

Este enfoque incluye la asignación eficiente de recursos, la creación de planes de acción específicos y el establecimiento de indicadores para medir el progreso. Con estas acciones, la economía popular no solo fortalece su organización interna, sino que también mejora su capacidad para generar impacto económico y social en sus comunidades.

De acuerdo con Bernal y Sierra (2008), la formulación del plan estratégico de una empresa consiste en un proceso de tres fases que permiten obtener los mejores resultados:

1 – Fase Filosófica

En esta primera fase se definen la misión, la visión, los valores y las políticas empresariales.

✓ Declaración de la misión

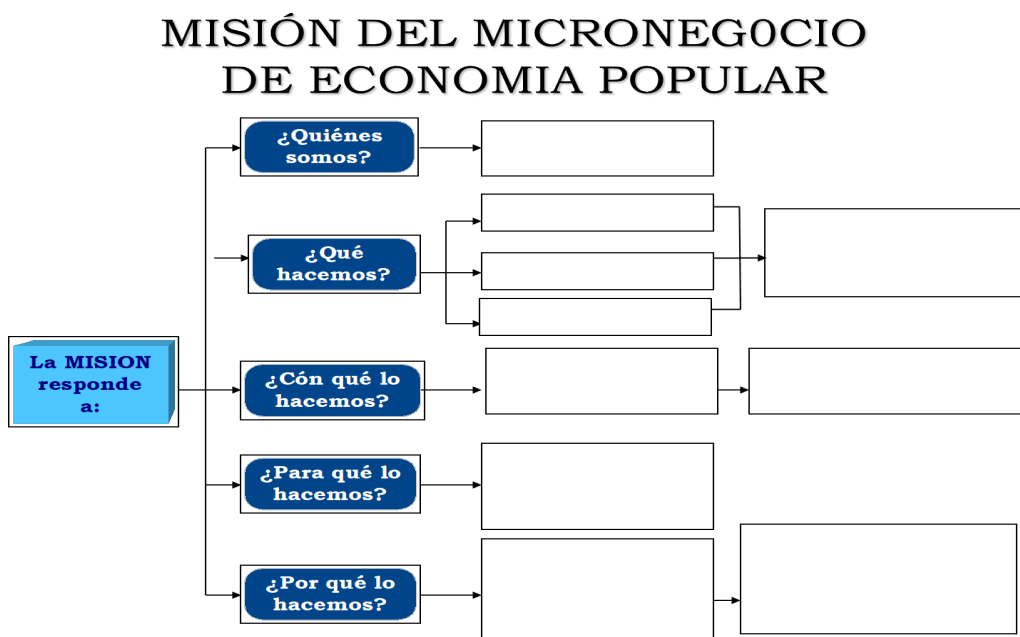
La misión debe expresar la razón de existir del micronegocio de economía popular, es decir, el factor que le permitirá obtener rentabilidad. En palabras sencillas, enuncia lo que es el micronegocio “hoy” y el propósito central para el cual fue creado.

De acuerdo con Gutiérrez (2017), la misión debe responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio?, ¿Cuál será?, ¿Cuál debe ser? Estas respuestas orientan la formulación de la misión. Para responder la primera pregunta, la empresa debe definir su negocio en términos de tres dimensiones: (1) ¿A quién se debe satisfacer? (grupos de clientes), (2) ¿qué se satisface? (necesidad del cliente), y (3) ¿cómo se satisfacen las necesidades de los clientes? (a través de qué habilidades, conocimientos o competencias distintivas).

Ejemplo: Somos una cooperativa dedicada a la producción y comercialización de productos agrícolas sostenibles, comprometida con el desarrollo de las comunidades rurales, el cuidado del medio ambiente y la satisfacción de nuestros clientes mediante la calidad y frescura de nuestros productos.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro, el cual será de gran ayuda para la definición de la misión de los micronegocios de economía popular en el departamento del Atlántico.

Figura 6: Declaración del micronegocio de la economía popular



Fuente: adaptado de Asesores Gerenciales Asociados Ltda.

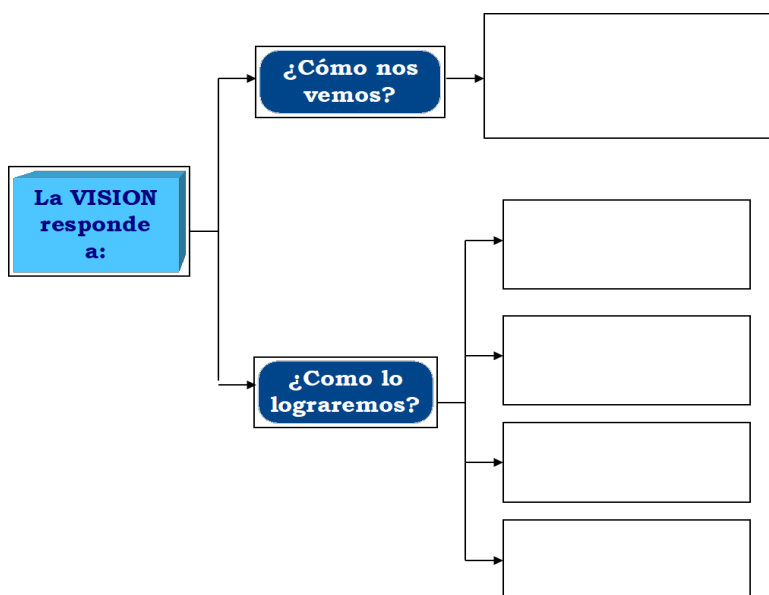
✓ Declaración de la visión

Por su parte, la visión es una declaración del futuro deseado que busca crear el micronegocio de economía popular con el esfuerzo realizado. Esta guiará a los directivos y empleados del negocio, otorgando sentido y coherencia a todas las actividades que se realicen. En otras palabras, es la proyección del micronegocio en el futuro.

Según Gutiérrez (2017), la visión debe ser deseable y factible de alcanzar, es decir, no puede ser una fantasía inalcanzable. Se parte de la posición actual del micronegocio y se define hacia dónde quiere llegar en un futuro, el cual no debe superar los cinco años como recomendación, para que sea medible, direccional y fácil de comunicar.

Ejemplo: “Ser reconocidos como líderes en la economía popular, promoviendo prácticas sostenibles, generando empleo digno y contribuyendo al desarrollo económico y social de las comunidades rurales, mientras expandimos nuestra presencia a nivel nacional e internacional.”

Figura 7: Declaración de la visión del micronegocio de la economía popular



Fuente: adaptado de Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo.

✓ Declarar valores y la cultura del micronegocio de economía popular

Los valores representan el conjunto de convicciones profundas que conforman la identidad del micronegocio de economía popular. Al representar aspectos filosóficos positivos, se convierten en la base y soporte de la estructura filosófica y cultural del negocio. Los valores dictan las pautas para el comportamiento organizacional y personal del micronegocio de economía popular (Bernal & Sierra, 2008). Algunos valores fundamentales incluyen la calidad, la productividad, la responsabilidad, el liderazgo, el compromiso con los clientes, la responsabilidad social, el trabajo en equipo, la innovación y la disposición al cambio, entre otros. Cabe resaltar que cada micronegocio es único, por lo que es importante realizar una declaración de valores de manera consciente y evitar copiar los de otras organizaciones.

✓ Declaración de la política

En el contexto de la planeación estratégica, las políticas desempeñan un papel fundamental al proporcionar lineamientos que direccionan el pensamiento estratégico en la toma de decisiones. Cada proceso de planeación estratégica implica, en esencia, tomar decisiones anticipadas que moldearán el futuro del micronegocio de economía popular en el departamento del Atlántico (Bernal & Sierra, 2008).

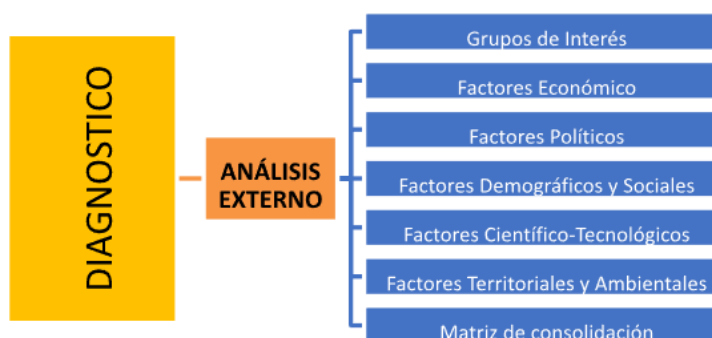
2- FASE ANALÍTICA

De acuerdo con Bernal y Sierra (2008), durante el desarrollo de esta fase se realiza el análisis y diagnóstico estratégico del micronegocio de economía popular, teniendo en cuenta variables internas y externas de la organización.

Análisis de factores externos

En una primera etapa, se identifican y valoran oportunidades y amenazas del micronegocio. Una vez determinadas y analizadas, se califican según su grado de importancia e incidencia en el desarrollo del negocio.

Figura 8: Variables externas del diagnóstico estratégico



Fuente: adaptado de Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo.

Una herramienta de gran utilidad es la elaboración de una tabla en Excel que contenga el análisis de los diferentes factores externos que pueden afectar los resultados del micronegocio. Estos factores pueden incluir decisiones o planes políticos, aspectos económicos, sociales, culturales o medioambientales que, debido a sus condiciones, pueden representar una oportunidad o una amenaza para el micronegocio. Una vez identificados, se recomienda puntuar si dicha oportunidad o amenaza tiene un impacto alto, medio o bajo y determinar su influencia en el micronegocio.

Al finalizar, se debe sumar la puntuación de la oportunidad o amenaza con la del impacto correspondiente. De esta manera, se facilitará la selección de los criterios más relevantes a analizar (Dirección de Planeación y Direccionamiento, 2018).

Tabla 1: *Análisis de Factores Externos*

FACTORES ECONÓMICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO			PUNTAJE
	5	3	1	-5	-3	-1	5	3	1	
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	
PIB a precios constantes	5						5			10

Fuente: *adaptado de Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo*

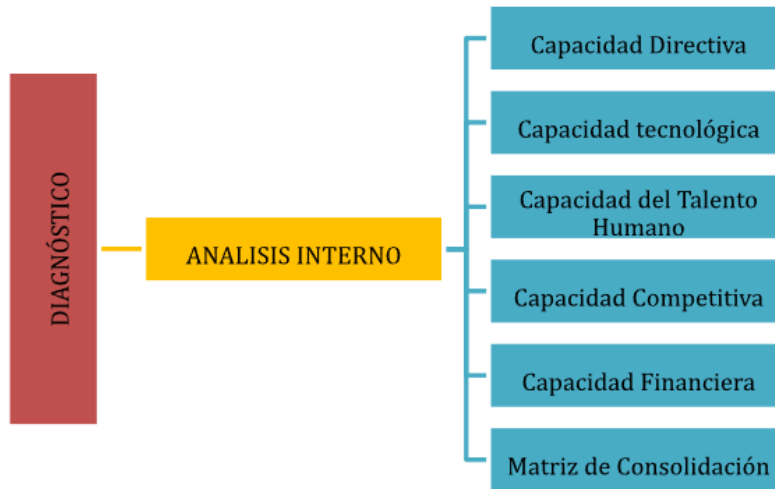
ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

El siguiente paso en el diagnóstico organizacional implica llevar a cabo un análisis interno. Este instrumento permite identificar las fortalezas y debilidades del micronegocio de economía popular en relación con las oportunidades y amenazas del entorno.

La prestación de servicios y productos relevantes y de calidad depende, en gran medida, de la eficiencia y efectividad de los enfoques y desarrollos empresariales. Una estructura flexible constituye la base para lograr un proceso de mejora continua e integral. Por esta razón, es fundamental involucrar a todos los miembros del micronegocio que sea posible, con el objeto de garantizar que todos los factores sean considerados, por insignificantes que parezcan.

En esta segunda etapa, se identifican y valoran las fortalezas y debilidades del micronegocio. Una vez determinadas y analizadas, se califican según su grado de importancia e incidencia en el desarrollo del micronegocio.

Figura 9: Variables internas del análisis estratégico



Fuente: adaptado de Dirección de Planeación y Dirección Corporativo

En una tabla de Excel, similar a la utilizada en el análisis externo, se determina cada factor y se clasifica como una fortaleza o una debilidad del micronegocio. Como se muestra en el ejemplo, se recomienda asignar una puntuación de 1, 3 o 5 puntos, según la intensidad del factor: bajo, medio o alto. De igual manera, se evalúa si el impacto de dicho factor en las metas del micronegocio es bajo, medio o alto, asignando una puntuación de 1, 3 o 5, según corresponda. Al finalizar se suman los puntajes otorgados en la columna de fortalezas o debilidades y en la columna de impacto.

Una vez desarrolladas las matrices de factores externos e internos, se seleccionarán aquellos factores que hayan obtenido la puntuación más alta.

Tabla SEQ Tabla * ARABIC 2: Análisis de factores internos

Factor	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO			PUNTAJE
	5	3	1	-5	-3	-1	5	3	1	
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	
Imagen corporativa					x		x			2
Uso de planes estratégicos, análisis estratégico				x			x			0

Fuente: adaptado de dirección de planeación y direccionamiento corporativo

Matriz DOFA

Considerando la identificación de los elementos DOFA obtenidos a partir del análisis externo e interno, se procede a establecer una relación entre los factores críticos o claves para el éxito. Esta relación se organiza en una matriz estructurada de la siguiente manera:

Para determinar los factores más relevantes, es necesario seleccionar aquellos que, según la ponderación realizada durante los análisis interno y externo, presentan el mayor impacto. Los datos necesarios para este proceso se extraen de las matrices empleadas en los análisis mencionados (Dirección de Planeación y Direccionamiento, 2018).

Tabla 3: *Matriz de estrategias DOFA*

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Relacionar las oportunidades de mayor impacto	Relacionar las Amenazas de mayor impacto
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS-POTENCIALIDADES (FO)	ESTRATEGIAS-RIESGOS (FA)
Relacionar las fortalezas de mayor impacto	<p>(Estrategias proactivas)</p> <p>Usan las fortalezas internas de la institución para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.</p>	<p>(Estrategias para mitigar los riesgos)</p> <p>Aprovechan las fortalezas de la organización para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. “Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades”</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS-DESAFIOS (DO)	ESTRATEGIAS-LIMITACIONES (DA)
Relacionar las debilidades de mayor impacto	<p>(Estrategias reactivas)</p> <p>Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una organización tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.</p>	<p>(Estrategias para mitigar las limitaciones)</p> <p>Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas, de hecho, podría estar en una situación muy precaria.</p>

Fuente: *adaptado de Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo*

En el análisis de los factores clave de éxito para la economía popular en el departamento del Atlántico, se formulan estrategias enfocadas en los siguientes aspectos:

FO (Fortalezas con Oportunidades): Estas estrategias buscan potenciar los aspectos positivos propios de las organizaciones y emprendimientos de economía popular, aprovechando las oportunidades que ofrece el entorno regional, como el acceso a mercados locales y el fortalecimiento de redes comunitarias.

FA (Fortalezas con Amenazas): Están diseñadas para minimizar los riesgos asociados, utilizando las fortalezas de la economía popular, como el trabajo colaborativo y el conocimiento de las dinámicas territoriales, para enfrentar amenazas externas como la competencia desleal o los cambios en la normativa.

DO (Debilidades con Oportunidades): Estas estrategias establecen desafíos organizacionales orientados a superar las debilidades internas mientras se aprovechan oportunidades externas, como programas de apoyo gubernamental o la promoción del turismo cultural y económico en la región.

DA (Debilidades con Amenazas): Proporcionan una base para formular estrategias que reduzcan las limitaciones de las organizaciones, mitigando el impacto de las amenazas mediante iniciativas como la capacitación, el fortalecimiento de habilidades empresariales y la mejora en el acceso a recursos.

Estas estrategias buscan promover el desarrollo sostenible y resiliente de los micronegocios de economía popular en el departamento del Atlántico, considerando las particularidades y necesidades de su población.

Conclusión

La globalización plantea tanto oportunidades como desafíos para las empresas, incluyendo aquellas de la economía popular. Este fenómeno exige que los micronegocios adapten estrategias innovadoras para competir, optimizar recursos y responder a un entorno global en constante cambio. La creciente competencia, así como las exigencias de calidad, precio y funcionalidad, obligan a estas organizaciones a ser más eficientes y resilientes para garantizar su sostenibilidad y crecimiento a lo largo del tiempo. En este contexto, la planeación estratégica se consolida como una herramienta esencial que permite anticiparse a riesgos, identificar oportunidades y establecer objetivos claros y alcanzables.

A pesar de que algunos micronegocios ya implementan estrategias basadas en el análisis de variables internas y externas, persisten desafíos significativos, como la falta de enfoque en las necesidades del cliente y la escasa coherencia en la ejecución de los planes estratégicos. Esto subraya la necesidad de fortalecer sus capacidades mediante procesos de formación en planeación estratégica. Estas capacitaciones no solo fomentan una gestión más eficiente, sino que también potencian la capacidad de adaptación frente a los cambios del mercado, asegurando su sostenibilidad. Además, al alinear sus objetivos con la planificación estratégica, los micronegocios pueden crear ventajas competitivas sostenibles, lo que contribuye al desarrollo económico y social de sus comunidades.

Referencias bibliográficas

- Asesores Gerenciales Ltda. (2018). *Manual de direccionamiento estratégico*. Bogotá, Colombia.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación.
- Chamorro, A., & Tato, J. (2015). Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos. *Revista Análisis Económico*, XX(43), 167-186. <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304308.pdf>
- Dirección de Planeación y Direccionamiento, C. (2018). *Guía de planeación estratégica institucional*. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA – Dirección General.
- Fernández, S., Martínez, L., & Ngono, R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Adele Tend*, 20(1), 254-279. doi:<https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>.
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Bogotá, Colombia: Díaz de Santos.
- González, J., & Rodríguez, M. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Bogotá, Colombia: Díaz de Santos.
- Gutiérrez, F. (2017). *Curso de planeación estratégica*. Barranquilla, Colombia: Universidad Autónoma del Caribe.
- Lafaurie, M. (2013). Análisis comparativo de las herramientas estratégicas en nuestro medio empresarial. *Pensamiento y Gestión*, 34, 111-157.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2010). *Management: It's not what you think!* Great Britain: Pearson Education Limited.

Narodowski, P., Arboleda, L., & Narodowski, M. (2023). La cuestión de la “confusión” entre la economía solidaria o social y solidaria y la economía popular y social en Colombia: Un estudio comparado de dos colectivos de la llamada economía creativa en Medellín. *Revista Latinoamericana de Economía Social y Solidaria*, 16(29), 23-38. <https://revistas.ungs.edu.ar/index.php/otraeconomia/article/view/646/761>

Plan Nacional de Desarrollo. (2023). *Colombia potencia mundial de la vida 2022-2026*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-05-05-texto-conciliado-PND.pdf>

Reyes, L. (2024). Bajo el liderazgo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se instaló el Consejo Nacional de la Economía Popular. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/se-instalo-consejo-nacional-de-la-economia-popular>

Sánchez, I. (2022). Relación entre la planeación estratégica y la creación de ventaja competitiva sostenible en emprendimientos de la economía popular y solidaria en Ecuador. *Killkana Sociales: Revista de Investigación Científica*, 6, 185-194. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8964812>

CAPÍTULO II

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS EN
LA ERA DEL E-COMMERCE, DIRIGIDO A LOS
MICROEMPRESARIOS DE LA ECONOMÍA
POPULAR**

AUTORES

Marco Medina Molina

Guillermo Rafael Angulo Vega

Sara Isabel Puentes de Alba

Paulo César Carrillo López

Jefferson Pacheco Valbuena

RESUMEN

El proyecto *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico (RELOG)* tuvo como objetivo principal diseñar redes de valor y logística para la sostenibilidad de los micronegocios de economía popular en el departamento del Atlántico. Este proyecto se desarrolló específicamente en la ciudad de Barranquilla y en los municipios de Puerto Colombia, Galapa y Palmar de Varela. A través de la capacitación en los ejes temáticos de mercadeo y ventas, se buscó brindar herramientas teóricas a las unidades de negocio de la economía popular para que pudieran comercializar sus productos y/o servicios con un conocimiento más profundo del mercado objetivo, el perfil de los consumidores y la competencia. Además, se capacitó en el análisis de precios y en el uso estratégico de la tecnología, lo que dio paso a un ciclo posterior de formación tecnológica teórico-práctica en el manejo de plataformas como WhatsApp Business.

El desarrollo del proyecto consistió, en primera instancia, en la aplicación de un instrumento que permitió caracterizar a la población, identificando sus necesidades reales, debilidades y fortalezas. En una segunda etapa, se llevó a cabo la socialización del proyecto a través de un Evento de Divulgación Tecnológica (EDT), con el objetivo de lograr la participación de las unidades de negocio interesadas en la iniciativa. Durante este evento, la información fue recopilada mediante un formulario para posteriormente organizar los ciclos de capacitación por grupo, establecidos en Galapa, Puerto Colombia y Barranquilla, de acuerdo con los resultados obtenidos. En este proceso, Palmar de Valera fue excluido al no contar con respuestas positivas. La implementación del proyecto se realizó con la programación de sesiones de capacitación una vez por semana, con una duración de cuatro horas cada una, en formato de talleres teórico-prácticos. Estos talleres permitieron evidenciar el desconocimiento y la falta de habilidades tecnológicas en los participantes, por lo que también se consideró fundamental incluir formación en esta área.

Finalmente, se logró la intervención de aproximadamente treinta unidades, lo que permitió realizar un seguimiento y garantizar la adquisición y aplicación del conocimiento impartido. Como resultado, se conformó un grupo de emprendedores capacitados con portafolios de productos para la comercialización, quienes ahora forman parte del Laboratorio de Economía Popular de la Regional Atlántico del SENA, lo que facilitará el fortalecimiento continuo de estas unidades de negocio.

Palabras claves: Buyer persona, características del cliente, e-commerce, marca, marketing mix, mercado, producto, segmentación, WhatsApp Business.

ABSTRACT

The Value Chain and Logistics Management for the Sustainability of Popular Economy Microbusinesses in the Department of Atlántico (RELOG) project aimed to design value chains and logistics strategies to enhance the sustainability of microbusinesses within the popular economy in the Department of Atlántico. This project was specifically implemented in the city of Barranquilla and the municipalities of Puerto Colombia, Galapa, and Palmar de Varela. Through training in the thematic areas of marketing and sales, the project sought to provide theoretical tools to popular economy business units, enabling them to commercialize their products and /or services with a deeper understanding of their target market, consumer profiles, and competition. Additionally, training was provided in price analysis and the strategic use of technology, which led to a subsequent cycle of theoretical-practical technological training focused on the use of platforms such as WhatsApp Business.

The project development initially involved the application of an instrument that allowed for the characterization of the population by identifying their actual needs, weaknesses and strengths. In a second phase, the project was introduced through a Technological Dissemination Event (TDE), aiming to engage business units interested in the initiative. During this event, data was collected through a form to subsequently organize training cycles by group, which were established in Galapa, Puerto Colombia, and Barranquilla based on the obtained results. In this process, Palmar de Valera was excluded due to the absence of positive responses. The project implementation was carried out through a schedule of training sessions held once per week, each lasting four hours, in the format of theoretical-practical workshops. These workshops revealed participants' lack of knowledge and technological skills, making it essential to include additional training in this area.

Finally, the intervention of approximately thirty units was achieved, allowing for monitoring and ensuring the acquisition and application of the knowledge imparted. As a result, a group of trained entrepreneurs was formed, equipped with product portfolios for commercialization. These entrepreneurs are now part of the Popular Economy Laboratory of the Atlántico Regional Division of SENA, which will facilitate the continuous strengthening of these business units.

Keywords: Buyer persona, customer characteristics, e-commerce, brand, marketing mix, market, product, segmentation, WhatsApp Business.

Introducción

En el acelerado mundo del comercio electrónico en el que actualmente se vive, donde la competencia es cada vez más fuerte y los consumidores son cada vez más exigentes, las estrategias de mercadeo y ventas han evolucionado de manera significativa. Adaptarse a este nuevo entorno no es una opción, sino una necesidad imperiosa para cualquier empresa, ya sea grande, mediana o un micronegocio, que aspire a crecer en la era digital.

El presente capítulo, titulado *Estrategias de Mercadeo y Ventas en la Era del E-Commerce*, es el resultado del plan estratégico de capacitación en el eje temático de Mercadeo y Ventas del proyecto de investigación *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico (RELOG)*. Su objetivo es proporcionar a las unidades productivas vinculadas en su desarrollo las herramientas y conocimientos necesarios para diseñar y ejecutar estrategias de mercadeo efectivas en el ámbito del comercio electrónico. Basado en los principios y tácticas desarrolladas durante las jornadas de capacitación, este estudio abordará temas clave como la segmentación de mercados, el posicionamiento de marca, la gestión de campañas digitales y la optimización de las ventas en línea.

Al culminar el ciclo de capacitación, los participantes estarán mejor preparados para enfrentar los desafíos del mercado digital actual y aprovechar las oportunidades que ofrece el *e-commerce*. A través de un enfoque práctico y orientado a resultados, el contenido temático busca no solo transmitir conocimientos teóricos, sino también fomentar habilidades prácticas que se traduzcan en un desempeño superior en el ámbito del mercadeo y las ventas.

El comercio electrónico (*e-commerce*) juega un papel crucial en la gestión de micronegocios de economía popular, ya que les permite alcanzar clientes más allá de su área local, accediendo a mercados nacionales e internacionales sin necesidad de una presencia física. Además, las tiendas en línea están disponibles las 24 horas del día, los 7 días de la semana (24/7), lo que facilita las ventas en cualquier momento. Al no requerir un espacio físico, se reducen los costos asociados como el alquiler, los servicios públicos y la mano de obra, lo que representa una disminución significativa de gastos operativos. Asimismo, las estrategias de marketing digital, como el SEO y el uso de redes sociales,

suelen ser más asequibles y efectivas que la publicidad tradicional. Cada participante de las unidades de negocio comprenderá que contar con una tienda en línea bien diseñada fortalecerá su imagen de marca y generará confianza entre los clientes.

El propósito de este estudio está directamente relacionado con el proyecto de investigación *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico (RELOG)*, ya que recopila la experiencia del ciclo de capacitación con las unidades productivas en el eje temático de Mercadeo y Ventas. Su objetivo es dejar un registro de los temas desarrollados de manera clara y didáctica para su fácil comprensión. Cualquier microempresario caracterizado dentro de la economía popular podrá acceder y aplicar estos conocimientos sin restricciones, fortaleciendo sus competencias en áreas clave, como el uso de plataformas digitales, lo que le permitirá ser más competitivo, incrementar sus ventas y mejorar sus márgenes de rentabilidad. De este modo, podrá garantizar la sostenibilidad de su negocio en el tiempo.

Marco teórico

Proporcionar a los microempresarios de la economía popular las herramientas y conocimientos necesarios para identificar las características de sus clientes y realizar una segmentación de mercados efectiva les permitirá desarrollar estrategias más precisas y mejorar su competitividad. A través de este proceso, podrán aprender a:

- **Comprender a fondo el perfil de los clientes:** Identificar las necesidades, preferencias y comportamientos de los clientes actuales y potenciales para ofrecer productos y/o servicios que satisfagan sus expectativas.
- **Desarrollar estrategias de segmentación de mercados:** Aplicar criterios demográficos, geográficos, psicográficos y conductuales para clasificar a los clientes en grupos homogéneos, permitiendo una mejor personalización de las ofertas.
- **Mejorar la relación con los clientes:** Implementar estrategias de comunicación y atención al cliente adaptadas a cada segmento, fomentando la fidelización.
- **Identificar oportunidades de mercado:** Detectar nuevos nichos y segmentos de mercado que puedan ser explorados para ampliar la base de clientes y diversificar las fuentes de ingresos.

Características del cliente

Para identificar y analizar las características de los clientes, primero es necesario conceptualizar el término *cliente*. Existen diversas definiciones de autores reconocidos, como Philip Kotler, considerado el padre del marketing moderno, quien define al cliente como la persona que adquiere un producto o servicio de una empresa a cambio de una compensación económica. Si se analiza el símbolo de la moneda (\$), se asocia directamente con la idea de que el cliente es quien genera ingresos para el micronegocio. Esto nos lleva a comprender que el cliente es “la razón de existir de nuestra empresa”. Probablemente, esta frase sea familiar, y al analizar su significado, se concluye que sin clientes no hay ingresos y, por lo tanto, el negocio no puede sostenerse.

Una vez contextualizado el concepto general de cliente, es fundamental analizar sus características y determinar los métodos adecuados para su identificación. Es un error asumir que todos los clientes son iguales. Cualquier persona que tenga una unidad de negocio ha experimentado el proceso de venta y ha interactuado con distintos tipos de clientes. Por ejemplo, en un día se pueden vender diez bolsos tejidos a mano, cinco pares de calzado deportivo y tres pulseras de cuero elaboradas manualmente. Sin embargo, surge una pregunta clave ¿el grado de dificultad para vender cada producto fue el mismo? Sin necesidad de recurrir a datos estadísticos, la respuesta probablemente sería negativa. En algunos casos, la venta pudo ser sencilla; en otros, el vendedor tuvo que invertir más tiempo, y en ciertos casos, el cliente no estaba decidido, lo que hizo más complejo el proceso. Todos estos aspectos deben considerarse al analizar el comportamiento del cliente.

En este sentido, Kotler y Armstrong (2017) clasifican a los clientes en diferentes tipos, basándose en sus comportamientos y actitudes hacia los productos y servicios:

- **Clientes leales.** Compran regularmente y están comprometidos con la marca. Son valiosos porque generan ingresos constantes y pueden actuar como defensores de la marca.
- **Clientes habituales.** Compran con frecuencia, pero no son necesariamente leales a una sola marca. Pueden cambiar si encuentran una mejor oferta.
- **Clientes potenciales.** Aquellos que podrían convertirse en clientes en el futuro. Pueden no estar listos para comprar en el momento, pero muestran interés en el producto o servicio.

- **Clientes ocasionales.** Compran de manera esporádica y no muestran lealtad. Su frecuencia de compra depende de promociones o necesidades puntuales.
- **Clientes rebeldes.** Son difíciles de satisfacer, suelen quejarse y tienen altas expectativas. A menudo buscan productos de alta calidad a precios bajos y pueden influir negativamente en otros clientes.
- **Clientes de comprobación.** Estos clientes prueban los productos y servicios sin intención de compra inmediata. Pueden necesitar más información o tiempo para tomar una decisión.

Teóricamente, existe una clasificación de los clientes, pero ¿cómo se pueden identificar dentro de una unidad de negocio? Para ello, se propone analizar el siguiente ejemplo: Juan es un emprendedor con un gran espíritu innovador. Inició su negocio de vinos artesanales y, después de cinco años, ha logrado consolidarlo. Con el objetivo de aumentar su reconocimiento, decide participar en una feria en la ciudad de Barranquilla. A partir de este caso, se procederá a identificar los diferentes tipos de clientes de *Juan Vino's*.

- ✓ Un cliente leal en este caso sería aquel que compra de manera constante. Por ejemplo, acostumbra adquirir una botella de vino para cenas familiares, como regalo de cumpleaños o para tenerlo en casa y usarlo como aperitivo en ocasiones especiales. Ese cliente puede estar presente en la feria y, al percatarse de que *Juan Vino's* tiene un stand, se acerca y realiza una compra.
- ✓ Un cliente habitual es aquel que ya ha comprado y conoce la marca, pero si en la feria encuentra otra marca de vino y tiene un precio de oferta, probablemente optará por la nueva marca.
- ✓ Un cliente potencial puede ser una persona que se acerca al stand y, en conversación con Juan, menciona que se dedica a la organización de eventos. Al obtener sus datos de contacto, Juan identifica que este visitante se ha convertido en un posible cliente a futuro.
- ✓ Los clientes ocasionales incluyen a aquellos visitantes que llegan al stand por casualidad, curiosidad o porque recibieron una invitación. Algunos de ellos pueden comprar una botella de vino tras participar en una degustación y quedar satisfechos con el producto. Sin embargo, es posible que no vuelvan a comprar o que, en otra ocasión, elijan una opción más económica en otro lugar.

- ✓ Los clientes rebeldes son poco frecuentes en este tipo de eventos, pero es posible encontrarse con alguno. Este tipo de cliente hace múltiples preguntas sobre el vino, su elaboración y conservación, mostrando un conocimiento avanzado sobre el tema. Se vuelve altamente exigente con la calidad del producto, pero también busca el mejor precio. Además, si otro cliente llega al stand, es probable que intervenga en la conversación, ofreciendo su opinión y, en algunos casos, afectando la decisión de compra del nuevo visitante.
- ✓ Los clientes de comprobación pueden acercarse al stand, realizar una o varias degustaciones, pero sin tomar una decisión de compra inmediata. Suelen solicitar información adicional, pedir que les envíen una oferta con la ficha del producto por correo electrónico o incluso comparar precios y características con otras marcas antes de decidirse.

Segmentación

Para definir el término, primero se realiza la siguiente pregunta: ¿se puede vender el mismo producto a diferentes clientes de la misma forma? La respuesta inmediata sería no, ya que la experiencia durante el proceso de venta varía dependiendo de las características de los consumidores. Existen factores que motivan las decisiones de los consumidores, haciendo que sea un proceso interesante en el cual es importante estudiar diversas variables arraigadas en los escenarios donde se desenvuelven, entre las cuales se destacan, por ejemplo, sus características culturales, sociales, éticas e ideológicas, así como su nivel de acceso a la información. Luna y Gupta (2001) hacen hincapié en que la comprensión de la cultura del consumidor es fundamental para analizar su comportamiento; asimismo, señala que dicha información es crucial para gerentes e investigadores de consumo con fines de marketing y desarrollo de productos o servicios.

La pregunta clave sería: ¿Qué productos compran los clientes y por qué los compran? La respuesta a esta cuestión está influenciada por diversos factores, entre ellos los factores culturales, sociales, personales y psicológicos.

Los factores culturales influyen en el comportamiento del consumidor, ya que están relacionados con el nivel de conocimiento y las experiencias adquiridas a lo largo de la vida de cada individuo. En el caso de *Juan Vino's*, un consumidor con conocimientos sobre vinos puede percibir y valorar de manera distinta el producto. Asimismo, las

subculturas juegan un papel importante. En Colombia, la diversidad regional impacta significativamente en los hábitos de consumo. Por ejemplo, en algunas predominan bebidas tradicionales. Siguiendo con el caso de los vinos, en La Guajira, donde gran parte de la población pertenece a la cultura Wayúu, es común el consumo del chirinche, una bebida típica de la región. Este factor cultural influye en la decisión de compra del consumidor. Por otro lado, la clase social también afecta el comportamiento del consumidor. Existen diversas clases sociales y factores socioeconómicos que determinan las preferencias y la disposición de compra de cada grupo poblacional.

Los factores sociales también influyen en el comportamiento del consumidor. Entre ellos se encuentran la familia y los grupos a los que pertenece, así como el rol y el estatus que ocupa dentro de estos. En cuanto a los factores personales, se analizan aspectos como la edad y el ciclo de vida, ya que los intereses varían según cada etapa. Además, se consideran la ocupación, el estilo de vida, la situación económica y la personalidad del consumidor. Por otro lado, los factores psicológicos incluyen la motivación, la percepción que una persona tiene de otra, así como sus convicciones y actitudes.

Teniendo en cuenta lo anterior, los consumidores no son uniformes, es decir, no son iguales. Por ello, es necesario analizar el concepto y los criterios de segmentación de mercados. Para Philip Kotler, la segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños y homogéneos. Su objetivo es conocer a los consumidores, definir el público objetivo, brindar una mayor satisfacción a los clientes y garantizar que un producto y/o servicio se lance al mercado con una audiencia específica. En cuanto a los criterios de segmentación, estos hacen referencia a todas aquellas variables que una empresa tiene en cuenta para definir y delimitar su segmento objetivo. Es decir, son los factores de relación y discriminación que una marca aplica para diferenciar a las personas que le interesan como clientes (buyer persona) de aquellas que no, según sus objetivos comerciales.

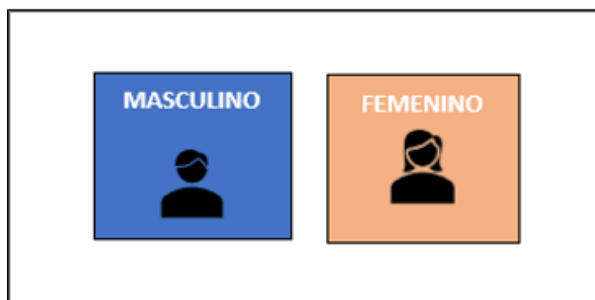
Como ejemplo, utilizaremos nuevamente el caso de *Juan Vino's*, un micronegocio que cuenta con una base de datos de 50 clientes. Con el objetivo de conocerlos mejor, les envía una encuesta en la que se incluyen las siguientes preguntas:

1. Datos del cliente: Nombre y apellido, sexo, edad.
2. Lugar de residencia: **a.** Barranquilla, **b.** Soledad, **c.** Puerto Colombia, Juan de Acosta y Piojó. **d.** Malambo, Sabanagrande, Santo Tomás y Palmar de Varela. **e.** Galapa, Baranoa, Usiacurí y Sabanalarga.

3. ¿Practica algún tipo de deporte?
4. ¿Cuál es el tipo de películas que le gusta ver con mayor frecuencia?
5. ¿Cuál es su afición favorita en su tiempo libre?

Los resultados pueden segmentarse utilizando la variable demográfica, por ejemplo, según el sexo (Ver figura 10).

Figura 10: Segmentación demográfica por sexo



Fuente: elaboración propia

En cada cuadro se registran las respuestas de la primera pregunta, donde cada encuestado indica el sexo al que pertenece. La suma total debe ser 50, correspondiente al número de personas encuestadas.

Si se desea segmentar demográficamente por edad, independientemente del sexo, se pueden establecer intervalos etarios. En caso de que todos los encuestados sean mayores de edad, los rangos podrían ser los siguientes: **a.** 18 – 22 años, **b.** 23 – 27 años, **c.** 28 – 32 años, **d.** 33 – 37 años, **e.** 38 – 50 años, **f.** Mayor de 50 (ver figura 11).

Figura SEQ Figura * ARABIC 11: Grupos de personas por rangos de edad



Fuente: elaboración propia

Cada círculo de color representa los grupos según franjas de edad, observándose un incremento en el número de subgrupos. De igual manera, la segmentación puede realizarse por ubicación geográfica. En la mayoría de los casos, no es suficiente segmentar utilizando una sola variable. Por ejemplo, si se está llevando a cabo una segmentación

de consumidores de vino por edad, se puede determinar que todos son mayores de edad, pero esto no implica que todos consuman vino. En este caso, es necesario considerar otras variables como la psicográfica, que incluye el estilo de vida de la persona y sus hábitos, como la práctica de algún deporte (Figura 12). Asimismo, se puede incluir la conductual, que permite analizar otros aspectos más relevantes del comportamiento del consumidor.

Figura 12: *Tipos de deportes – variables psicográficas*



Fuente: *elaboración propia*

Los criterios de segmentación de mercado son fundamentales para alcanzar a las personas correctas, convertirlas en clientes, fidelizarlas y, de esta manera, obtener de ellas el máximo valor comercial posible. Es esencial realizar una segmentación adecuada del mercado, teniendo en cuenta que el uso de una sola variable no es suficiente. Por ejemplo, en el caso de *Juan Vino's*, si se desea ampliar el público objetivo y la segmentación se realiza únicamente por edad, se corre el riesgo de considerar otros factores relevantes. Dentro de ese segmento, podría existir un subgrupo de personas deportistas que no consumen ninguna bebida que contenga alcohol, lo que reduciría el número de clientes potenciales.

Buyer Persona

Para definir este concepto, utilizaremos el caso de *Juan Vino's*. Para este micronegocio, es fundamental conocer mejor a sus clientes si desea lograr una conexión efectiva con su audiencia.

Figura 13: *Qué es un Buyer Persona*



Fuente: *elaboración propia*

Según Gallardo Lobato (2024), un *buyer persona* es una representación ficticia del cliente ideal de una empresa o proyecto. Se basa en datos reales sobre el comportamiento y las características demográficas de los clientes, así como en la creación de sus historias personales, motivaciones, objetivos, retos y preocupaciones.

Figura 14: Guía para crear tu Buyer Persona



Fuente: elaboración propia

En la figura 14 se detallan los ocho pasos resumidos para la elaboración del Buyer Persona, teniendo en cuenta que no se trata de un único perfil. Para un producto como el vino, que hemos utilizado como referencia, podemos encontrar diferentes personas con edades distintas, que pueden compartir el mismo sexo, pero cuya profesión y entorno varían. Por ejemplo, uno puede tener una familia conformada, mientras que el otro es soltero y tiene una mascota. Algunos consumidores pueden preocuparse más por el medio ambiente, mientras que otros pueden ser animalistas. En la figura 15, se aprecian diferentes representaciones de Buyer Personas, cada una con sus propias características, pero con una afinidad en común: el gusto por deleitarse con un buen vino.

Figura 15: Buyer Persona



Fuente: *elaboración propia*

Un Buyer Persona bien definido es de gran ayuda para enfocar las estrategias de marketing, mejorar la comunicación con los clientes y desarrollar productos o servicios que realmente satisfagan sus necesidades y deseos. Para su elaboración, es fundamental reunirse con las personas involucradas en el área de ventas, ya que tienen un conocimiento directo de los clientes, estando en contacto con ellos y conociendo sus fortalezas y debilidades. La construcción del Buyer Persona debe realizarse de manera individual, paso a paso. En la figura 16 se presenta un ejemplo de un modelo que puede utilizarse para la construcción del Buyer Persona. Este modelo puede implementarse en Excel o Word, o bien, se pueden buscar plantillas disponibles en la web.

Figura 16: Ejemplo de plantilla de Buyer Persona

BUYER PERSONA	 NOMBRE		PERFIL GENERAL PERSONALIDAD	PUESTO DE TRABAJO	
	INFORMACION DEMOGRAFICA EDAD		HOBBIES Y HABILIDADES	METODO DE TRABAJO	
	GENERO		REDES SOCIALES	METOS Y OBJETIVOS	
	CIUDAD		OBECCIONES COMUNES	MAYORES TEMORES	
	PAIS		¿QUE LE PODEMOS APORTAR NOSOTROS COMO EMPRESA?		
	NIVEL SALARIAL				

Fuente: *elaboración propia*

Mercado

El autor Kotler (2017) lo define como un conjunto de consumidores potenciales que comparten una necesidad o deseo específico que puede ser satisfecho por un producto o servicio determinado. Enfatiza que el mercado no solo incluye a los compradores reales, sino también a aquellos que tienen la capacidad de adquirir el producto o servicio, aunque aún no lo hayan hecho.

Los compradores tienen necesidades y deseos específicos que buscan satisfacer a través de productos o servicios. El mercado no solo se refiere a un lugar físico, sino que también abarca cualquier contexto en el que se realicen transacciones entre ofertantes y demandantes. Este término es común en el lenguaje popular, por ejemplo, cuando se dice: “*Ese producto tiene mercado*”, haciendo referencia a que un producto y/o servicio tiene demanda y posibilidades de comercialización. Cualquier persona que haya tenido una idea de negocio y ha decidido emprender, primero piensa en cuál es el mercado al que se dirige y si su producto o servicio tiene oportunidades de éxito en términos de comercialización.

Figura 17: Mercado



Fuente: *elaboración propia*

En la figura 17 se observa que una tienda de ropa está dirigida a un grupo diverso de personas. Los consumidores tienen la posibilidad de elegir y, según sus necesidades, pueden optar por diferentes opciones, como tiendas físicas o virtuales. Si desean comprar calzado, pueden acudir a distintos centros comerciales de la ciudad, donde encontrarán una amplia oferta, o realizar su compra a través de plataformas digitales.

Para Fischer y Espejo (2017), los tipos de mercado desde el punto de vista del cliente se clasifican en:

- **Mercado del consumidor:** En este tipo de mercado, los bienes y servicios son adquiridos para uso personal. Un ejemplo sencillo sería un profesional que compra una laptop para su uso personal.
- **Mercado del productor o industrial:** Está formado por individuos, empresas u organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios.
- **Mercado del revendedor:** Está conformado por individuos, empresas u organizaciones que obtienen utilidades al revender o alquilar bienes y servicios. Un ejemplo de ello son los intermediarios que compran productos al por mayor y los revenden.
- **Mercado del gobierno:** Está formado por instituciones gubernamentales o del sector público que adquieren bienes y servicios para cumplir con sus principales funciones. Por ejemplo, para la administración del Estado, para brindar servicios sociales (drenaje, pavimentación, limpieza, etc.), para mantener la seguridad, entre otros. En el caso colombiano, actualmente el gobierno realiza sus compras a través del SECOP II - Colombia Compra Eficiente, La Agencia Nacional de Contratación Pública.

Producto

Según Kotler y Armstrong (2017), un producto es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Esto incluye bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

El producto tiene un ciclo de vida, que se refiere a las etapas por las que pasa desde su desarrollo y lanzamiento hasta su declive y retiro del mercado. Kotler y Armstrong (2017), identifica cuatro etapas principales:

- **Introducción:** El producto es lanzado al mercado y las ventas crecen lentamente. Las ganancias son nulas o negativas debido a los altos costos de lanzamiento.

- **Crecimiento:** El producto gana aceptación en el mercado, las ventas aumentan rápidamente y se obtienen beneficios.
- **Madurez:** Las ventas comienzan a estabilizarse y el crecimiento se desacelera. La competencia aumenta, lo que puede reducir los márgenes de beneficio.
- **Declive:** Las ventas y los beneficios disminuyen a medida que el producto pierde relevancia en el mercado.

En la práctica, hay productos que no logran alcanzar la etapa de crecimiento, es decir, salen del mercado porque no consiguen la aceptación de los consumidores. Las razones pueden ser diversas, como la falta de un buen estudio de mercado, lo que impide conocer las verdaderas necesidades y preferencias de los clientes. También puede suceder que una empresa asuma que, por el simple hecho de tener una marca con alto reconocimiento, el lanzamiento de una nueva línea de productos será exitoso, cuando en realidad puede ocurrir lo contrario: no es bien recibido y debe ser retirado del mercado en poco tiempo. Un ejemplo de esto ocurre en la televisión. Cuando se lanza una nueva novela, programa de entretenimiento o un reality show, se invierte en una campaña publicitaria para su estreno. Sin embargo, si desde el primer día no alcanza el rating esperado, rápidamente se cambia de horario o incluso se cancela. Por ello, es fundamental realizar un estudio de mercado.

Para los microempresarios, este estudio puede realizarse con familiares, amistades, compañeros de trabajo, entre otros. Además, las redes sociales juegan un papel clave en la creación de campañas de lanzamiento, permitiendo generar expectativas en los consumidores y medir su interés antes de realizar una gran inversión. Comprender las etapas del ciclo de vida del producto ayuda a los emprendedores a proyectar sus ideas con mayor claridad y a tomar decisiones estratégicas en el tiempo. Además, los productos pueden adaptarse a las tendencias del mercado para mantenerse vigentes. Por ejemplo, un producto puede conservar su contenido original pero modificar su empaque, como cambiar un envase de vidrio por un embalaje de Doypack biodegradable, en respuesta a la creciente preocupación por el cuidado del medio ambiente. Las tendencias en envases biodegradables y compostables están siendo impulsadas por avances tecnológicos y la creciente preocupación por el medio ambiente (The Food Tech, 2024).

Cada empresario y/o microempresario debe estar atento a las nuevas necesidades del mercado, ya que los consumidores están en constante cambio. Según The Food Tech (2024), las tendencias emergentes en empaques biodegradables reflejan cambios significativos en las preferencias y comportamientos de los consumidores, quienes buscan opciones más sostenibles.

Marketing Mix

Para el fortalecimiento de un producto o una línea de productos, se recurre en un concepto clave en el marketing: el marketing mix o mezcla de mercadotecnia. Este término se refiere a las herramientas y decisiones que una empresa utiliza para influir en la demanda de su producto y promover el intercambio con el consumidor. Según Kotler y Armstrong (2017), la mezcla de marketing, también conocida como las 4 P's, comprende las tácticas que una empresa emplea para promocionar su producto en el mercado. Estas incluyen producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

Las 4 P's del marketing mix

- **Producto:** Incluye diseño, calidad, características, marca y empaque del producto.
- **Precio:** Se refiere a la estrategia de precios, descuentos, condiciones de pago y crédito.
- **Plaza (Distribución):** Engloba los canales de distribución, cobertura de mercado, surtido, ubicación y logística.
- **Promoción:** Comprende la publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo (Kotler & Armstrong, 2017).

Con un pleno conocimiento del producto, se pueden establecer estrategias efectivas y combinarlas con las del precio. Por ello, es importante conocer el mercado, realizar una buena segmentación, descubrir nuevos nichos y poder identificarlos correctamente. Para lograrlo, es necesario comprender a los clientes: conocer qué hacen, qué piensan, si estudian, trabaja, son independientes, pensionados o trabajadores autónomos. Este proceso de identificación detallada se conoce como Buyer Persona.

Basado en el target del cliente y la naturaleza del producto o servicio, se debe realizar un análisis para la fijación de precios. Es fundamental preguntarse si el producto va dirigido a un mercado popular o si es más selectivo, así como definir en qué posición se ubicará dentro del mercado. Si se trata de un producto de alimentación, es clave identificar el valor agregado que permitirá justificar un precio más alto en comparación con la competencia. Por ejemplo, si el negocio opera bajo el modelo de cocina oculta, la presentación del producto debe ser impecable, asegurando que el empaque y embalaje protejan los alimentos de cualquier posible contaminación. En algunos casos, se observa que ciertos negocios envían sus pedidos en contenedores de icopor (poliestireno

expandido), envueltos en una bolsa plástica que no cubre completamente el envase de los alimentos. Posteriormente, estos pedidos son transportados por domiciliarios, quienes generalmente utilizan motocicletas que carecen de herramientas de protección adecuadas.

En muchos casos, los pedidos son llevados en canastas de plástico expuestas a la intemperie, lo que puede afectar la percepción de calidad del producto. Estos factores pueden sumar o restar valor al producto, por lo que es esencial realizar un estudio de mercado y considerar estos costos al momento de definir el precio de venta. Es importante preguntarse: ¿A qué público va dirigido tu producto? Si el mercado es más selectivo, sus exigencias serán mayores, y la calidad del servicio y la presentación del producto deberán estar alineadas con dichas expectativas.

Marca

Es fundamental definir y explorar los fundamentos del posicionamiento de marca, así como comprender su importancia y los factores que influyen en un posicionamiento efectivo dentro del entorno digital.

El posicionamiento de marca es un proceso estratégico que consiste en diseñar la oferta y la imagen de una empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del público objetivo. Según Kotler y Keller (2016), el objetivo del posicionamiento de marca es crear una imagen y una identidad que destaquen frente a los competidores y resuenen con los consumidores.

Fundamentos del posicionamiento de marca:

- **Identificación del público objetivo:** Conocer a fondo quiénes son los clientes potenciales, sus necesidades, deseos y comportamientos es el primer paso para posicionar eficazmente una marca.
- **Análisis de la competencia:** Evaluar a los competidores directos e indirectos para identificar sus fortalezas y debilidades. Esto ayuda a encontrar oportunidades para diferenciarse.
- **Propuesta de valor:** Definir claramente qué beneficios únicos ofrece la marca que la hacen valiosa y diferente a los ojos del consumidor.

- **Mensaje de posicionamiento:** Crear un mensaje claro y coherente que comunique la propuesta de valor y resuene con el público objetivo.

Importancia de posicionamiento de marca:

- **Diferenciación:** Ayuda a destacar en un mercado saturado, haciendo que los consumidores elijan la marca sobre las opciones de la competencia.
- **Construcción de la marca:** Contribuye a la creación de una identidad de marca fuerte y consistente, esencial para el reconocimiento y la lealtad del cliente.
- **Valor perceptual:** Incrementa el valor percibido de la marca, permitiendo a las empresas justificar precios más altos.
- **Estrategias de marketing efectivas:** Guía el desarrollo de estrategias de marketing alineadas con los objetivos y la identidad de la marca.

Factores que influyen en el posicionamiento efectivo en el entorno digital:

- **Visibilidad en línea:** Utilizar SEO y SEM para asegurar que la marca sea fácilmente encontrada por los consumidores en línea.
- **Interacción con el cliente:** Mantener una comunicación activa y receptiva con los clientes a través de redes sociales y otros canales digitales.
- **Contenido de calidad:** Crear y compartir contenido relevante, informativo y atractivo que refuerce el mensaje de la marca y la propuesta de valor.
- **Experiencia del usuario (UX):** Garantizar que los sitios web y plataformas digitales ofrezcan una experiencia de usuario óptima, lo cual afecta directamente la percepción de la marca.
- **Reputación en línea:** Gestionar activamente las opiniones y reseñas en línea para mantener una imagen positiva de la marca.

La construcción de una marca requiere tiempo y estrategia. Si se trata de un emprendimiento nuevo que está incursionando en el mercado, no se debe asumir que en solo un mes el negocio será ampliamente reconocido. El mercado es altamente competitivo, por lo que es fundamental elegir muy bien los canales para promocionar la marca, así como asegurar una comunicación efectiva a través de las redes sociales de la marca con su público objetivo.

WhatsApp Business

Según Gallardo Lobato (2024), WhatsApp Business es una estrategia que emplea la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp para conectar con clientes potenciales y actuales de manera directa y personalizada. Esta herramienta permite a las empresas enviar mensajes personalizados, responder rápidamente a las consultas de los clientes y mejorar la experiencia del cliente.

Para diseñar un perfil de cuenta “WhatsApp Business” efectivo, es esencial incluir varios elementos clave que contribuyan a presentar la empresa de manera profesional y atractiva para los clientes. Según Kotler y Armstrong (2017), estos elementos son:

- **Descripción de la empresa:** Se debe escribir un breve resumen sobre la empresa, qué hace y qué ofrece. Esta descripción debe ser concisa pero informativa, destacando los productos o servicios principales y cualquier característica única del negocio.
- **Categoría del negocio:** Seleccionar la categoría que mejor describa al negocio. Esto ayuda a los clientes a entender rápidamente el tipo de productos o servicios que ofrecen.
- **Imagen de perfil:** Utilizar el logotipo de la empresa como imagen de perfil. Un logo claro y profesional ayuda a establecer la identidad de la marca y a generar confianza entre los clientes.
- **Horario de atención:** Se debe indicar los horarios disponibles para atender a los clientes. Esto evita confusiones y establece expectativas claras sobre cuándo pueden esperar una respuesta.

- **Dirección:** Si se tiene una ubicación física, asegurarse de incluir la dirección completa. Es de mucha utilidad para negocios locales que desean atraer a clientes en su área geográfica.
- **Correo electrónico y sitio web:** Incluir el correo electrónico y la URL del sitio web para que los clientes tengan múltiples maneras de contactarse o conocer más sobre el negocio.
- **Catálogo de productos o servicios:** Aprovechar la función de catálogo para mostrar el portafolio de productos o servicios con imágenes, descripciones y precios. Esto facilita a los clientes explorar las ofertas directamente desde WhatsApp.
- **Estado de WhatsApp:** Utilizar el estado de WhatsApp para compartir promociones, novedades o información relevante sobre el negocio. Es una excelente manera de mantener a los clientes informados y atraer su atención.
- **Respuestas rápidas y mensajes automáticos:** Configurar respuestas rápidas y mensajes automáticos para mejorar la eficiencia en la atención al cliente. Se pueden establecer mensajes de bienvenida, respuestas a preguntas frecuentes y mensajes fuera de horario.
-

Incorporar estos elementos en el perfil de la cuenta “WhatsApp Business” no solo mejora la presentación del negocio, sino que también aumenta la confianza y satisfacción de los clientes, facilitando una comunicación fluida y profesional.

E-commerce

En el ámbito del comercio electrónico, la gestión eficiente de la información es crucial para el éxito y la competitividad de las empresas. La información adecuada no

solo permite optimizar las operaciones, sino que también mejora la experiencia del cliente y facilita la toma de decisiones basada en datos. El comercio electrónico se refiere a la compra y venta de bienes y servicios a través de internet. Este modelo de negocio permite a las empresas llegar a un público más amplio, operar sin necesidad de una presencia física y ofrecer productos y servicios de manera más eficiente y conveniente para los consumidores (CCCE, 2020).

Entre los aspectos más importantes de la gestión de la información en e-commerce, se encuentran:

- **Mejora de la experiencia del cliente:** La gestión de la información permite a las empresas comprender mejor a sus clientes, sus comportamientos, preferencias y necesidades. Al analizar estos datos, las empresas pueden personalizar las ofertas, mejorar la atención al cliente y proporcionar una experiencia de compra más fluida y satisfactoria. Según Kotler y Keller (2016), “la personalización es clave para la satisfacción del cliente en el e-commerce, ya que permite ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades específicas de cada cliente” (p. 492).
- **Optimización de procesos:** Una gestión eficiente de la información facilita la optimización de procesos internos, como la gestión de inventarios, la logística y la cadena de suministro. Como indican Kotler y Armstrong (2017), “la optimización de procesos mediante una adecuada gestión de la información puede incrementar significativamente la eficiencia operativa y reducir los costos” (p. 322).
- **Toma de decisiones basada en datos:** La recopilación y análisis de datos en tiempo real permiten a las empresas tomar decisiones informadas y estratégicas. En palabras de Kotler y Keller (2016), “la toma de decisiones basada en datos es esencial para mantener la competitividad en el e-commerce y responder rápidamente a las tendencias del mercado” (p. 178).

- **Seguridad y protección de datos:** La gestión de la información también implica garantizar la seguridad y protección de los datos de los clientes. Esto es fundamental para mantener la confianza del consumidor y cumplir con las regulaciones legales, como el GDPR (Reglamento General de Protección de Datos). Frente a esto, Kotler y Keller (2016) subrayan que “la seguridad de la información es una preocupación creciente para los consumidores y una responsabilidad crítica para las empresas de e-commerce” (p. 210).
- **Mejora de las estrategias de marketing:** El análisis de datos de clientes y mercados permite diseñar estrategias de marketing más efectivas. Las empresas pueden segmentar a su audiencia con mayor precisión, personalizar sus mensajes y optimizar sus campañas publicitarias para lograr un mayor impacto y retorno de inversión. Según Kotler y Armstrong (2017), “el análisis detallado de la información del cliente permite a las empresas ajustar sus estrategias de marketing para alcanzar a su audiencia de manera más eficaz y eficiente” (p. 401).
- **Manejo de clientes en plataformas de e-commerce:** El manejo adecuado de los clientes en plataformas de e-commerce es fundamental para el éxito y la fidelización de los consumidores. Un buen manejo de clientes abarca desde la atención personalizada hasta la gestión eficiente de pedidos y devoluciones.

Metodología del proyecto

La investigación se caracterizó por ser de naturaleza descriptiva, enfocándose en proporcionar una descripción detallada de los actores involucrados. Este enfoque descriptivo permitió analizar el perfil de los micronegocios de economía popular, considerando aspectos como la composición de la unidad productiva, el portafolio de productos y el sector económico al que pertenecen. Entre estos sectores se incluyen alimentos, panadería, dulces y pasteles, accesorios de moda, artesanías, salud y bienestar,

tecnología, alimentos procesados, servicios, entre otros. En el mismo documento aplicado, se incluyeron preguntas sobre los procesos operativos relacionados con la gestión comercial, con el objetivo de obtener información relevante para el estudio.

Fase inicial de investigación

El primer paso fue el diseño del instrumento a aplicar a las unidades de negocios de economía popular. Posteriormente, se convocó a los microempresarios a través de los aliados del proyecto RELOG, entre ellos la Cámara de Comercio de Barranquilla e INPSICON LTDA.

Para la primera convocatoria, se organizó un Evento de Divulgación Tecnológica (EDT), en el cual se socializaron los objetivos y alcances del proyecto. Además, se ofrecieron charlas introductorias sobre los ejes temáticos de capacitación, incluyendo mercadeo y ventas, así como el uso de redes sociales. A todos los participantes se les aplicó el instrumento “Perfil de micronegocios de economía popular” (ver figura 18), en donde se puede observar el encabezado del instrumento utilizado, el cual fue diseñado con la herramienta Formularios de Google.

Figura 18: *Instrumento aplicado a micronegocios*

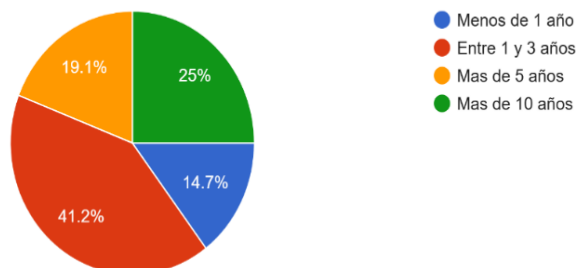


Fuente: *elaboración propia*

El documento para la caracterización de los microempresarios fue aplicado a 68 unidades de negocio, obteniendo resultados sobre su antigüedad. El mayor porcentaje correspondió a la franja de uno a tres años (1-3), con un 41,2 %.

Figura 19: *Pregunta sobre antigüedad a los microempresarios*

¿Cuánto tiempo lleva tu micronegocio en el mercado?
68 respuestas



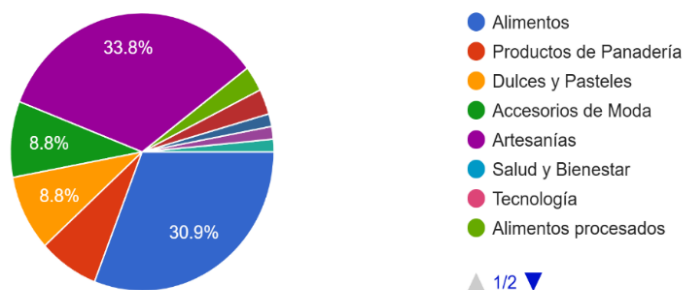
Fuente: *elaboración propia*

Nota: *El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google*

Otro resultado analizado en la investigación fue la identificación de los sectores a los que pertenecen las unidades productivas que acudieron al primer llamado. En la figura 20, se observa que el sector con el mayor porcentaje fue el de artesanías, con un 33,8 %, seguido por el sector de alimentos, con un 30,9 %. En tercer lugar, con el mismo porcentaje (8,8 %), se encuentran los sectores de accesorios de moda y dulces y pasteles.

Figura 20: *Pregunta sobre antigüedad a los microempresarios*

A que sector económico pertenece su negocio
68 respuestas



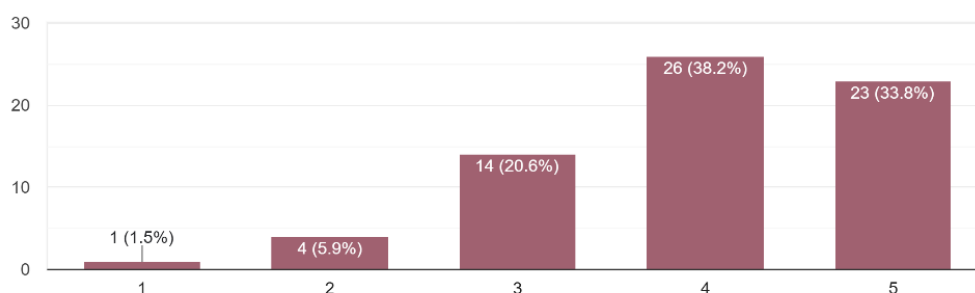
Fuente: *elaboración propia*

Nota: *El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google*

Entre los participantes del EDT de lanzamiento del proyecto, quienes recibieron la charla sobre el uso de redes sociales y WhatsApp Business, se les preguntó: ¿Cómo ha aumentado su nivel de conocimiento en redes sociales (WhatsApp Business) desde el inicio del proceso de capacitación? Califique su conocimiento actual en una escala del 1 al 5. Como resultado, la puntuación máxima de 5 fue obtenida por un 33,8 % de los participantes.

Figura 21: *Pregunta sobre nivel de conocimiento de las redes sociales*

¿Cómo ha aumentado su nivel de conocimiento en redes sociales (WhatsApp Business) desde el inicio del proceso de capacitación? Califique su conocimiento actual en una escala del 1 al 5.
68 respuestas



Fuente: elaboración propia

Nota: El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google

En esta etapa inicial, también se realizó un proceso de observación, a través del cual se pudo determinar que los conocimientos previos de los participantes eran muy básicos. Es decir, aunque algunos utilizaban redes sociales, no aplicaban las estrategias necesarias para la creación del perfil del negocio ni para el desarrollo de contenidos efectivos, lo que limitaría su impacto en estas plataformas. Debido a esta situación, en la segunda etapa se inició un curso complementario de cuarenta horas sobre WhatsApp Business. Para esta jornada de capacitación, asistieron aproximadamente treinta unidades de negocio en la ciudad de barranquilla y cuarenta en el municipio de Galapa. El criterio de selección para participar en esta fase fue haber asistido al EDT y haber manifestado su interés en participar en todas las jornadas de capacitación.

Diseño metodológico

El diseño metodológico de la investigación fue descriptivo y experimental, permitiendo la combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos. Esto facilitó el desarrollo de una capacitación teórico-práctica, con el objetivo de lograr los siguientes resultados:

- La caracterización de los micronegocios vinculados a la economía popular en Barranquilla.
- Desarrollar un plan de capacitación en los ejes temático de mercadeo y ventas.
- Proponer un plan de promoción en redes sociales y participación en eventos como ferias, permitiendo a las unidades de negocio integrarse en circuitos cortos de comercialización y cadenas productivas.
- Evaluar el impacto de las capacitaciones en los micronegocios pertenecientes a la economía popular en el departamento del Atlántico.

Recursos empleados

Para el ciclo de capacitación en el eje temático de Mercadeo y Ventas, se estableció una alianza con el programa de la Regional Atlántico, a través del Laboratorio de Economía Popular. Esta colaboración facilitó la disponibilidad de recurso humano para llevar a cabo las intervenciones programadas una vez por semana, con una intensidad horaria de cuatro horas. Asimismo, se contó con la participación de aprendices en etapa práctica de los programas de Tecnología en Dirección de Ventas y Gestión de Mercado, quienes apoyaron las capacitaciones, guiando a los participantes en la aplicación de las temáticas impartidas.

El enfoque teórico-práctico de la investigación permitió validar en tiempo real el alcance que se estaba obteniendo. Cada persona, en representación de su unidad de negocio, podía aplicar los conocimientos adquiridos e ir construyendo su perfil en la cuenta de WhatsApp Business y su cuenta de empresa en Instagram.

Se estableció una alianza estratégica con la coordinación académica de Comercialización y Ventas del Centro de Comercio y Servicios de la Regional Atlántico, lo que permitió la participación de treinta unidades de negocio en el EDT Día del Vendedor: Ventas 4.0 - Inteligencia y Sostenibilidad en Acción. Este evento sirvió como plataforma para que los microempresarios pudieran mostrar sus productos, utilizando un código QR que les permitió proyectar una imagen más profesional.

Figura 22: E-card día del vendedor



Fuente: *Coordinación de comercialización y ventas*

Nota: *El diseño del e-card, fue realizado por la oficina de comunicaciones del despacho de la Regional Atlántico, SENA*

Para el cierre del ciclo de la investigación, INPSICON LTDA., uno de los aliados del proyecto RELOG, extendió una invitación para participar en la Segunda Feria de Emprendedores – Ciudad de Mallorquín Aflora. En este evento, se asignó un cupo para veinte unidades de negocio productivas. El criterio de selección consideró la participación activa en todas las jornadas de capacitación, además de la disposición de los emprendedores para asistir al evento. Cada micronegocio fue responsable de realizar su exhibición y llevar su propio inventario.

Figura 23: E-card II Feria de EMPRENDEDORES



Fuente: INPSICON Ltda. | Nota: La imagen fue entregada por el aliado INPSICON Ltda.

Al final del ciclo de capacitación, se realizó un instrumento de evaluación de aprendizaje usando la herramienta de Google.

Resultados

Ciclo de capacitación en ventas y mercadeo

En el diseño de estrategias para el fortalecimiento técnico, logístico, comercial, financiero y contable de la red de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, se llevó a cabo un ciclo de capacitación en los ejes temáticos de ventas y mercadeo. En el primer llamado, asistieron sesenta y ocho unidades de negocio; sin embargo, al finalizar el proceso, solo cincuenta y siete unidades completaron la capacitación y fueron certificadas en el curso complementario de WhatsApp Business. Además, recibieron formación en mercadeo y el uso de redes sociales.

Las capacitaciones fueron de carácter teórico-práctico, guiando a los participantes en la creación de perfiles y en la aplicación de herramientas tecnológicas, como el uso

de WhatsApp Business. Esta estrategia generó buenos resultados, ya que, al inicio del proceso, mediante el documento aplicado y el método de observación, se pudo constatar que gran parte de la población carecía de habilidades para el manejo de la tecnología. Este hallazgo llevó a replantear el enfoque de la capacitación. No se trataba solo de brindar información y entregar las memorias de cada tema impartido, sino de garantizar un acompañamiento efectivo. Se identificó la necesidad de supervisar y asegurar que cada unidad de negocio estuviera asimilando y aplicando correctamente las herramientas adquiridas.

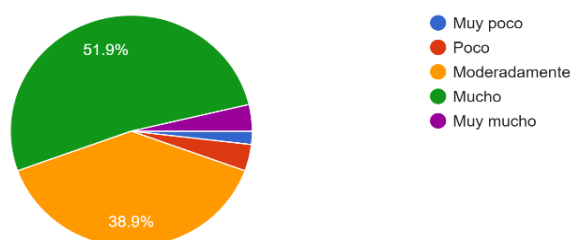
Aplicación del instrumento de evaluación del aprendizaje.

El instrumento fue aplicado a un total de cincuenta y siete (57) unidades de negocio, en el cual se les formuló la siguiente pregunta: ¿Cuánto te sientes capacitado para desarrollar estrategias de mercadeo y ventas basadas en el análisis de mercado?

Del total de encuestados, el 51,9 % dio respuesta a la opción de “mucho”.

Figura 24: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas

¿Cuánto te sientes capacitado para desarrollar estrategias de mercadeo y ventas basadas en el análisis de mercado?
54 respuestas



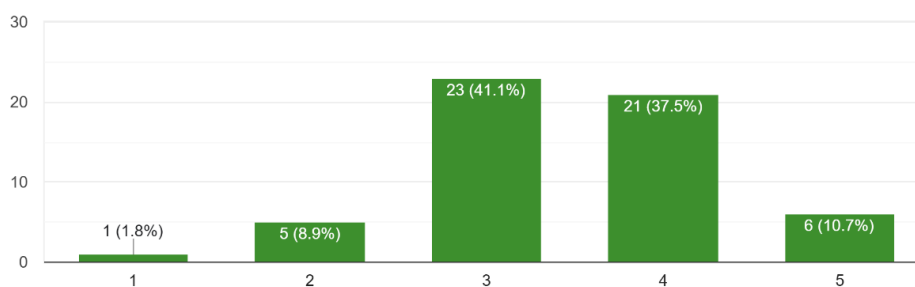
Fuente: *elaboración propia*

Nota: *El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google*

Se les preguntó a los participantes sobre redes sociales, específicamente cómo evaluarían sus habilidades para ejecutar estrategias de manejo de redes sociales, en una escala del 1 al 5, siendo 5 la puntuación más alta. De las 56 respuestas obtenidas, la opción 3 registró el mayor porcentaje con el 41.1 %, seguida de la opción 4 con un 37,5 %, y en tercer lugar la opción 5 con un 10,7 %. Estos resultados indican que una gran parte de los participantes se califica en un nivel intermedio. Al analizar el contexto inicial, donde la mayoría de la población carecía de experiencia en el manejo de estas herramientas, se evidencia que se logró despertar el interés en seguir profundizando en su uso. El manejo adecuado de redes sociales se consolida como un aliado estratégico para la comercialización de sus productos y/o servicios.

Figura 25: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas

En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evaluarías tu habilidad para ejecutar estrategias de manejo de redes sociales?
56 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

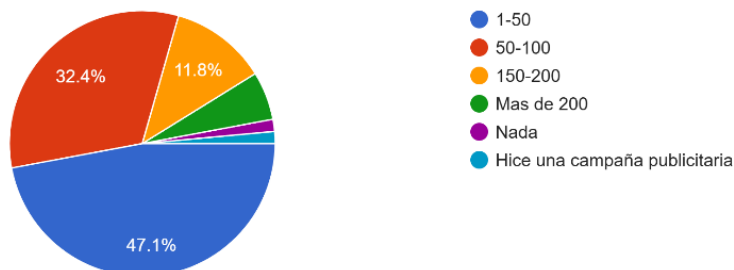
Nota: *El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google*

Se les formuló la siguiente pregunta: “¿Qué tanto se les han incrementado los seguidores desde el inicio de la capacitación?”. El mayor porcentaje, con un 47,1 %, correspondió al intervalo de 1 a 50 seguidores. En un segundo lugar, el 32,4 % de los participantes reportó un incremento de 50 a 100 seguidores. Estos resultados son significativos, especialmente considerando que un gran número de unidades de negocio comenzó desde cero en sus redes sociales.

Figura 26: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas

Desde el inicio de las capacitaciones hasta la fecha vigente que tanto ha incrementado los seguidores en las redes sociales.

68 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

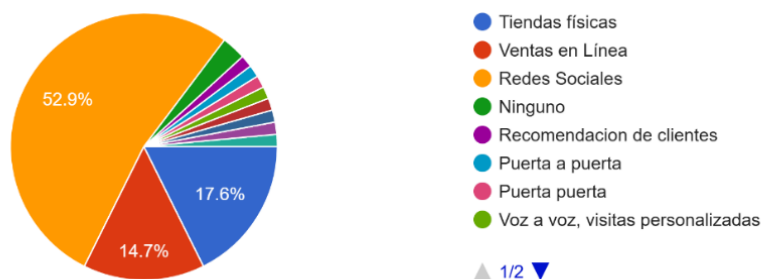
Nota: *El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google*

Se consultó sobre el canal de ventas directo que utilizan los micronegocios para llegar a sus clientes. El mayor porcentaje, con un 52,9 %, correspondió al uso de redes sociales como principal medio de comercialización. Este resultado confirma la importancia de la temática abordada en la estrategia de capacitación dentro del eje temático Mercadeo y Ventas.

Figura 27: Encuesta evaluación de aprendizaje: Mercadeo y Ventas

¿Qué canales de ventas directo utiliza su micronegocio para llegar a sus clientes?

68 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

Nota: *El gráfico fue extraído del resultado que arrojó el formulario de Google*

Conclusiones

En el marco del plan estratégico de capacitación del eje temático de Mercadeo y Ventas del proyecto de investigación “Gestión de redes de valor y logística para la sostenibilidad de micronegocios de economía popular del departamento del Atlántico” (RELOG), se han delineado las siguientes conclusiones:

Adaptación y digitalización: La era del e-commerce ha transformado significativamente las estrategias de mercadeo y ventas, destacando la necesidad de que los micronegocios adopten tecnologías digitales y desarrollen competencias en marketing digital. La digitalización no solo mejora la visibilidad de los negocios, sino que también facilita una interacción más eficiente con los clientes y la gestión de operaciones comerciales. Como se evidenció en el ciclo de capacitación, la convocatoria inicial tuvo una gran acogida, y los resultados obtenidos a lo largo del proceso reflejaron el impacto positivo de la formación en la adaptación a nuevas herramientas digitales.

Personalización y experiencia del cliente: La capacidad de personalizar la experiencia del cliente se ha convertido en un factor crítico para el éxito en el comercio electrónico. Los datos obtenidos a través de plataformas digitales permiten a los micronegocios ofrecer productos y servicios adaptados a las preferencias y necesidades específicas de sus clientes, aumentando así la satisfacción y la lealtad del consumidor. Este mensaje fue asimilado por las unidades participantes, tanto en las capacitaciones como en los eventos en los que pudieron participar. Los micronegocios deben aprovechar estas herramientas para expandir su alcance y fortalecer su presencia en el mercado.

En conclusión, las estrategias de capacitación en los ejes temáticos de Mercadeo y Ventas en la era del e-commerce han proporcionado una visión más amplia sobre las exigencias del mercado. Se ha demostrado que la implementación de herramientas digitales puede abrir un abanico de oportunidades para los micronegocios de economía popular. La adopción y adaptación a estas estrategias son cruciales para el crecimiento, sostenibilidad y éxito estos negocios en un mercado cada vez más digitalizado y competitivo.

Referencias bibliográficas

- CCCE. (2020). *Informe: Comportamiento del eCommerce en Colombia durante 2020 y perspectivas para 2021*. Cámara de Comercio de Colombia. Recuperado de https://www.ccce.org.co/gestion_gremial/informe-comportamiento-del-ecommerce-en-colombia-durante-2020-y-perspectivas-para-2021/
- Fischer, L., & Espejo, J. (2017). *Mercadotecnia* (3ª ed., pp. 85-89). McGraw-Hill Interamericana.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2017). *Mercadotecnia*. Editorial Tecnológica.
- Gallardo Lobato, R. (2024). *WhatsApp Marketing: La guía definitiva de ventas por mensaje*. Aprenda Marketing.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principios de Marketing* (17ª. ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15ª ed.). Pearson.
- Luna, D., & Gupta, S. F. (2001). *Un marco integrador para el comportamiento del consumidor intercultural*. *International Marketing Review*, 18(1), 45-69.
- The Food Tech. (2024, julio 14). *Tendencias en envases biodegradables y compostables en 2024*. Recuperado de <https://thefoodtech.com/insumos-para-empaque/tendencias-en-envases-biodegradables-y-compostables-en-2024/>

CAPÍTULO III

LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD Y LAS FINANZAS PARA EMPRENDER MICRONEGOCIOS EN BARRANQUILLA Y GALAPA EN EL MARCO DEL PROYECTO RELOG

AUTORES

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Marco Medina Molina

Guillermo Rafael Angulo Vega

Sara Isabel Puentes de Alba

Paulo César Carrillo López

RESUMEN

El principal objetivo de la formación de ciudadanos emprendedores en la ciudad de Barranquilla y el municipio de Galapa fue mejorar sus competencias en áreas clave como contabilidad y finanzas, garantizando así una administración eficiente y un crecimiento sostenible de sus negocios. La metodología empleada incluyó talleres prácticos y charlas dinámicas, utilizando ejercicios prácticos, simulaciones y herramientas digitales, como el Sistema de Información Contable y Financiera (SICF), con el propósito de facilitar la comprensión de los conceptos financieros y contables.

Los resultados evidenciaron que los ciudadanos de Barranquilla y Galapa lograron el objetivo propuesto, desarrollando una mayor comprensión sobre la importancia del control y registro adecuado de las transacciones comerciales. Además, aprendieron a elaborar estados financieros y a manejar presupuestos de manera más eficiente. Para concluir, la formación permitió a los participantes incrementar sus conocimientos en gestión contable y financiera. No obstante, se requiere un seguimiento continuo y una guía en la aplicación de los conocimientos adquiridos. Asimismo, se proyecta la creación y mantenimiento de grupos de comunicación, con el fin de facilitar futuras formaciones y asesorías.

Palabras clave: Administración, contabilidad, crecimiento, emprendimiento, finanzas, formación.

ABSTRACT

The primary objective of training entrepreneurial citizens in the city of Barranquilla and the municipality of Galapa was to enhance their competencies in key areas such as accounting and finance, thereby ensuring efficient administration and the sustainable growth of their businesses. The methodology employed included practical workshops and dynamic lectures, utilizing hands-on exercises, simulations, and digital tools, such as the Accounting and Financial Information System (SICF), with the aim of facilitating the understanding of financial and accounting concepts.

The results demonstrated that the citizens of Barranquilla and Galapa successfully achieved the intended objective, developing a greater understanding of the importance of proper control and record-keeping of business transactions. Furthermore, they learned to prepare financial statements and manage budgets more efficiently. In conclusion, the

training enabled participants to enhance their knowledge in accounting and financial management. However, continuous follow-up and guidance in applying acquired knowledge are required to ensure long-term business success. Additionally, the creation and maintenance of communication groups are projected to facilitate future training sessions and advisory support.

Keywords: Accounting, administration, entrepreneurship, finance, growth, training.

El desarrollo del presente capítulo se enmarca en el proyecto de investigación *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico (RELOG)*, en el cual los micronegocios de economía popular, ubicados en la ciudad de Barranquilla y el municipio de Galapa, son los protagonistas, enfrentando múltiples retos que dificultan su crecimiento y sostenibilidad.

Uno de los aspectos más importantes en estos negocios es la administración contable y financiera, la cual guarda una estrecha relación con la eficiencia en la logística y las redes de valor. A pesar de su relevancia, muchos de estos emprendedores no poseen los conocimientos ni las herramientas necesarias para llevar a cabo una adecuada administración financiera y contable, hasta el punto de considerar que estos temas no les competen. En este sentido, Orjuela (2021) describe lo siguiente en su investigación:

Algunos consideran que dejar la responsabilidad en los asuntos financieros y contables a expertos y profesionales en esta materia es la solución, cuando en realidad solo es un aspecto negativo que hace que no se involucren en el negocio, generándose fraudes, incumplimientos normativos, y no poder disponer por el desconocimiento.

Además del desconocimiento contable, los emprendedores pueden terminar dependiendo de conocimientos técnicos, como lo mencionan Casas y Caita (2023) en las debilidades del emprendimiento en Colombia:

Dependencia de habilidades técnicas: Algunas herramientas financieras pueden requerir habilidades técnicas o conocimientos especializados para su implementación y uso efectivo. Los emprendedores sin experiencia en tecnología o finanzas pueden encontrar dificultades para aprovechar al máximo estas herramientas.

Este proyecto plantea una pregunta central para la investigación: ¿Cuáles son las principales causas de las prácticas insuficientes de gestión empresarial en los micronegocios de Barranquilla y el municipio de Galapa, y cómo podrían mejorarse estas para promover un crecimiento sostenible en dichos emprendimientos?

Las deficiencias en el manejo contable, como la falta de registro adecuado de ingresos y egresos, la ausencia de presupuestos claros o la incapacidad para elaborar estados financieros, limitan el potencial de los emprendedores para tomar decisiones estratégicas informadas, como señalan Ayala y Fino (2015) al definir la contabilidad como:

La herramienta primordial, fundamental, de la cual deben hacer uso los directivos para la toma de decisiones. Una definición más detallada será: es aquel sistema que recopila, clasifica, registra y comunica en unidades monetarias toda la información cuantificable relacionada con el ejercicio de la actividad de una empresa; con el fin de permitir a los usuarios la toma de decisiones. Es pues, el principal instrumento de información financiera dentro de una empresa.

El objetivo principal de este estudio es diseñar redes de valor y estrategias logísticas que favorezcan la sostenibilidad de los micronegocios de economía popular del Departamento del Atlántico, con un enfoque particular en la mejora de sus prácticas contables y financieras en este capítulo. Según Santamaría (2024), la contabilidad en la logística permite realizar un seguimiento detallado de todas las operaciones, así como proporcionar información esencial para la toma de decisiones estratégicas en la gestión logística. Analizar, evaluar, planificar y poder tomar buenas decisiones contables en el sector logístico es esencial. En resumen, para que los micronegocios y emprendimientos de Barranquilla y el municipio de Galapa puedan prosperar, es fundamental mejorar sus prácticas contables y financieras, optimizando al mismo tiempo la gestión de sus redes de valor y logística.

Este proyecto tiene como propósito contribuir al desarrollo de estrategias que permitan a los emprendedores manejar sus negocios de manera más eficiente, impulsando su sostenibilidad y, por ende, el desarrollo económico del Departamento del Atlántico.

Marco teórico

La contabilidad y las finanzas son disciplinas fundamentales en el ámbito de las empresas, negocios y emprendimientos. Estas áreas de operación administrativa son esenciales para una gestión eficiente, independientemente de si se trata de una persona natural o jurídica, o del tamaño del negocio, ya sea pequeño, mediano o grande. La contabilidad se encarga de la recopilación, registro y análisis de la información financiera, así como del seguimiento de las diferentes transacciones realizadas dentro de la actividad económica. Por su parte, las finanzas se enfocan en la gestión y optimización de los recursos financieros.

Ambas disciplinas son cruciales para los micronegocios, ya que una adecuada administración financiera y una contabilidad transparente son vitales para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. A continuación, se presentan varios conceptos clave en contabilidad y finanzas, con citas de autores colombianos, que proporcionan un marco teórico para su comprensión.

- **Contabilidad:** Es aquel sistema que recopila, clasifica, registra y comunica en unidades monetarias toda la información cuantificable relacionada con el ejercicio de la actividad de una empresa; con el fin de permitir a los usuarios la toma de decisiones. Es pues, el principal instrumento de información financiera dentro de una empresa (Ayala & Fino, 2015).
- **Finanzas:** Las finanzas estudian las actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas y Estados, así como los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y los criterios con que dispone de sus activos; en otras palabras, la obtención y gestión del dinero, así como de otros valores o sucedáneos del dinero, como lo son los títulos, los bonos, etc. (Castro Hurtado, 2017).
- **Estado de resultados:** Estado de resultados o también llamado estado de ganancias y pérdidas, es un reporte financiero que muestra detalladamente los ingresos, costos y gastos en que incurrió la empresa en un periodo determinado y como consecuencia, los resultados positivos; es decir, utilidades y resultados negativos o pérdidas (Gutiérrez Gordillo, 2020).

- **Estado de situación financiera:** Se trata de un documento que muestra el valor y la naturaleza de los recursos económicos de una empresa, así como los intereses conexos de los acreedores y la participación de los dueños en una fecha determinada (Infolibros.org, 2024).
- **Activo:** es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos (Wikipedia.org, 2024).
- **Pasivo:** En un sentido amplio, es la obligación que tiene una persona natural o jurídica, respecto a otra, de dar, hacer o no hacer alguna cosa. Una acepción más restringida del término se refiere a la obligación contraída por una persona natural o jurídica, organización o país, para con otra similar y que normalmente se estipula en términos de algún medio de pago o activo (Infolibros.org, 2024).
- **Patrimonio:** Es el valor líquido del total de los bienes de una persona o una empresa. Contablemente es la diferencia entre los activos de una persona, sea natural o jurídica. Y los pasivos contraídos son terceros. Equivale a la riqueza neta de la sociedad (Infolibros.org, 2024).
- **Liquidez:** Es la mayor o menor facilidad que tiene el tenedor de un título o un activo para transformarlo en dinero en cualquier momento (Infolibros.org, 2024).
- **Rentabilidad:** Es la capacidad de una empresa para generar ganancias con los recursos invertidos. Para Martínez García (2020), la rentabilidad es un indicador clave de la eficiencia empresarial y su potencial para reinvertir y crecer.

- **Costos:** En un sentido amplio, es la medida de lo que se debe dar o sacrificar para obtener o producir algo (Infolibros.org, 2024).
- **Gastos:** Es un egreso o salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para acreditar su derecho sobre un artículo o a recibir un servicio (Wikipedia.org, 2024).
- **Presupuesto:** Es el cálculo, la planificación y la formulación anticipada de los ingresos y gastos de una actividad económica. Es un plan de acción dirigido a cumplir con un objetivo previsto, expresado en términos financieros, el cual debe cumplirse en determinado tiempo, por lo general anual o mensual y en ciertas condiciones (Wikipedia.org, 2024).

Metodología del proyecto

El desarrollo de este proyecto tuvo como propósito fortalecer las capacidades y conocimientos de los ciudadanos emprendedores, administradores y propietarios de micronegocios en la ciudad de Barranquilla y el municipio de Galapa, a través de la formación y capacitación en contabilidad y finanzas. Para lograrlo, se implementó una metodología estructurada que permitió comprender las necesidades iniciales, brindar herramientas prácticas y evaluar los resultados obtenidos.

Fase de Investigación Inicial

Antes de iniciar las capacitaciones, fue necesario reconocer el estado inicial de los participantes. Se evaluaron tres aspectos fundamentales:

1. **Formalización legal:** Se verificó si los emprendimientos estaban registrados en la Cámara de Comercio.

Figura 28: Consulta de registro mercantil en Cámara de Comercio



Fuente: elaboración propia, 2024.

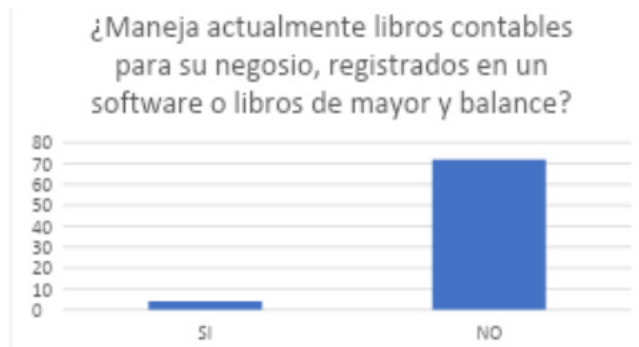
Figura 29: Consulta registro ante la DIAN



Fuente: elaboración propia, 2024

- 2. Manejo de libros contables:** Se identificó el grado de conocimiento y uso de herramientas básicas de contabilidad.

Figura 30: Manejo de libros o software contable



Fuente: *elaboración propia, 2024.*

- 3. Necesidades específicas:** A través de encuestas preliminares, se comprendieron las falencias y desafíos en la gestión contable y financiera de los negocios emprendimiento y en creación.

Este análisis permitió generar un diagnóstico inicial claro del punto de partida, garantizando que la formación a través de las capacitaciones respondiese de manera efectiva a las necesidades de los ciudadanos.

Participantes y criterios de selección

La investigación involucró a ciudadanos de la ciudad de Barranquilla y el municipio de Galapa, específicamente emprendedores y propietarios de negocios en etapa de creación.

El grupo estuvo conformado por aproximadamente entre 60 a 100 personas, seleccionadas a través de un muestreo por conglomerados, basado en las bases de datos de la Cámara de Comercio de Barranquilla y de diferentes secretarías de los municipios del área metropolitana.

Se investigó a los participantes para determinar quiénes se encontraban activos y cuál era su tipo de actividad económica.

- **Criterios de inclusión:** Participantes con negocios en etapa inicial o en proceso de formalización legal.
- **Criterios de exclusión:** Negocios consolidados con sistemas financieros previamente implementados.

Figura 31: *Consulta actividad comercial*



Fuente: elaboración propia

Figura 32: *Tipología de la actividad comercial*



Fuente: *elaboración propia*

Figura 33: *Duración de la actividad comercial*



Fuente: *elaboración propia*

Diseño metodológico

El diseño metodológico de la investigación fue descriptivo y experimental, permitiendo una combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos. Este diseño facilitó el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Caracterizar los micronegocios vinculados a la economía popular en Barranquilla.
- Desarrollar un plan estratégico para optimizar las prácticas de gestión empresarial.
- Proponer una Red de Valor que permita a los emprendedores participar en circuitos cortos de comercialización y cadenas productivas.
- Evaluar el impacto de las redes de valor y la logística en la sostenibilidad de los micronegocios en el departamento del Atlántico.

Instrumentos y recursos empleados

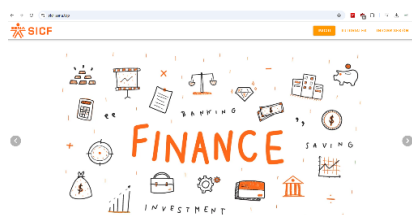
Se aplicaron encuestas y entrevistas estructuradas antes y después de las capacitaciones, permitiendo medir el estado inicial de conocimientos contables y financieros, así como evaluar los cambios generados en los participantes tras la implementación del programa. De esta forma, se obtuvo una visión clara del antes y después del proceso formativo.

Además, se desarrollaron talleres prácticos y charlas dinámicas, en los que se utilizaron ejercicios aplicados a situaciones reales, simulaciones y herramientas digitales, como el Sistema de Información Contable y Financiera (SICF). Estas dinámicas permitieron que los participantes adquirieran conocimientos de manera vivencial y los aplicaran directamente en sus negocios.

Plataforma SICF: Sistema de Información Contable y Financiera

El SICF es un aplicativo en desarrollo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), diseñado para facilitar la gestión financiera y contable de los micronegocios.





Paradigma de investigación

El paradigma utilizado fue cuantitativo-cualitativo (enfoque mixto), ya que permitió no solo medir datos concretos, sino también comprender las experiencias y desafíos enfrentados por los emprendedores.

Análisis de datos

La información recopilada a través de encuestas, entrevistas y talleres fue analizada de manera comparativa. Se aplicaron mediciones iniciales y finales para evaluar el progreso de los participantes. Los datos obtenidos fueron organizados **lógicamente** y presentados en tablas y gráficos que facilitaron su interpretación y **análisis**.

Resultados

Formación en contabilidad y finanzas

Como parte de las estrategias propuestas, se llevó a cabo la formación de 76 personas en temas relacionados con contabilidad y finanzas, facilitando el desarrollo de competencias para una gestión eficiente de los micronegocios.

Figura 34: *Formación*

Actividad	Nº participantes
Formación en contabilidad y finanzas	76

Fuente: *elaboración propia, 2024*

Durante las capacitaciones entregamos información dinámica y práctica, se realizaron ejercicios para el registro de información y la elaboración de los estados financieros.

Tabla 4: *Inconvenientes identificados por los micronegocios*



Diagnóstico del conocimiento Vs adquisición de conocimiento

Previo a las capacitaciones, se realizaron encuestas iniciales para evaluar el nivel de conocimientos en temas contables y financieros, así como en la formalización de procesos. Los resultados preliminares evidenciaron un alto desconocimiento en estos aspectos clave. Al finalizar las capacitaciones, se aplicaron encuestas finales para medir la adquisición de conocimientos en los temas impartidos. Los resultados mostraron mejoras significativas en la comprensión y aplicación de conceptos contables y financieros, reflejando un aprendizaje efectivo por parte de los participantes.

Prueba 1: Evaluación del conocimiento sobre estados de resultados

Al realizar la pregunta: “¿Conoce qué es un estado de resultados?”, se observó un incremento notable en el reconocimiento del concepto:

- Encuesta inicial: Solo el 10 % (8 personas) identificaban correctamente el concepto.
- Encuesta final: El 94 % (71 personas) reconocieron los conceptos correctamente.

Figura 35: Estado de resultado



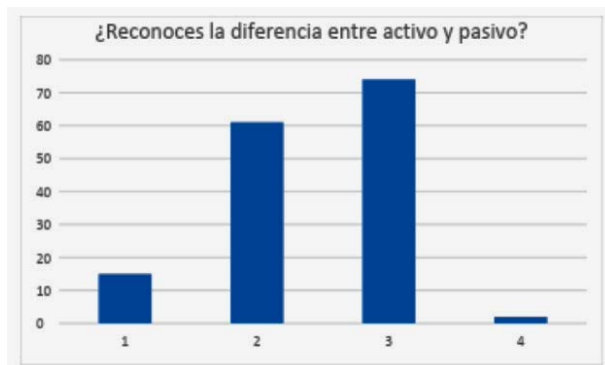
Fuente: *elaboración propia*

Prueba 2: Evaluación del conocimiento sobre activos y pasivos

Al realizar la pregunta: “**¿Reconoces la diferencia entre activo y pasivo?**”, se observó un incremento significativo en la comprensión del concepto:

- Encuesta inicial: El 20 % (15 personas) identificaba correctamente la diferencia.
- Encuesta final: El 98 % (74 personas) reconocía la diferencia correctamente.

Figura 36: Conocimientos



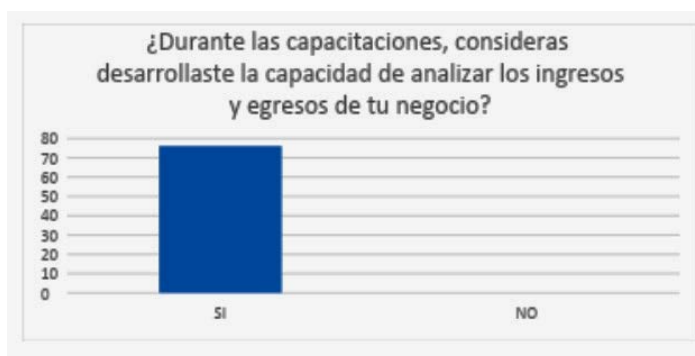
Fuente: *elaboración propia*

Es importante destacar que varios participantes expresaron conocer a qué se refieren los conceptos, pero no los identificaban con sus nombres **técnicos**. Por ejemplo, comprendían la diferencia entre poseer un bien o una propiedad y tener una deuda, pero no reconocían que los bienes y propiedades se denominan activos, mientras que las deudas se llaman pasivos.

Encuestas de satisfacción

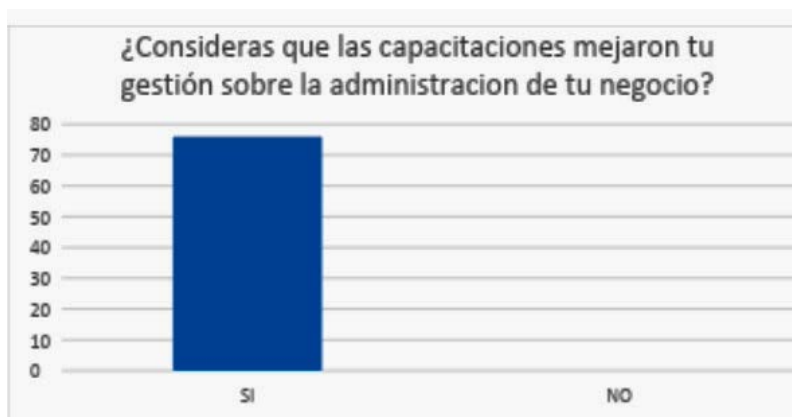
Al finalizar las capacitaciones, se llevaron a cabo encuestas de satisfacción con el objetivo de evaluar la percepción de los participantes respecto a las actividades realizadas y su utilidad. Los resultados reflejaron un alto grado de satisfacción y una mejora significativa en el manejo de conceptos contables y financieros.

Figura 37: Conocimientos



Fuente: elaboración propia

Figura 38: Percepción de la capacitación



Fuente: elaboración propia

Conclusión

Los resultados obtenidos evidencian el éxito de las estrategias implementadas en la formación en contabilidad y finanzas para los ciudadanos con micronegocios en la ciudad de Barranquilla y el municipio de Galapa. La capacitación de 76 personas permitió el desarrollo de competencias prácticas y esenciales, proyectando una gestión más eficiente de sus recursos financieros.

El diagnóstico inicial reveló un bajo nivel de conocimiento en conceptos fundamentales o, al menos, un desconocimiento de los términos correctos, como estados financieros, la diferencia entre activos y pasivos, y otros conceptos del área contable y financiera. Esta situación contrastó significativamente con los resultados obtenidos tras las capacitaciones. Tomando como referencia las pruebas 1 y 2, en la prueba 1, el porcentaje de reconocimiento del concepto “estado de resultados” pasó del 10 % al 94 %; mientras que en la prueba 2, la comprensión de la diferencia entre activo y pasivo aumentó del 20 % al 98 %.

Es importante destacar que, aunque algunos participantes tenían conocimientos intuitivos sobre estos temas, no los relacionaban con los términos técnicos correspondientes, lo cual fue subsanado durante las sesiones, como se mencionó en el párrafo anterior.

Por otro lado, las encuestas de satisfacción reflejaron un alto nivel de aceptación de las actividades realizadas, así como una mejora demostrable en la comprensión y aplicación de conceptos contables y financieros. Estos resultados no solo evidencian la efectividad de las metodologías dinámicas y prácticas utilizadas, sino también la importancia de ofrecer formación adaptada a las necesidades de los participantes.

En resumen, la intervención logró fortalecer significativamente las capacidades de los beneficiarios, estableciendo las bases para una mejor toma de decisiones y una mayor formalización de procesos en sus micronegocios, lo que contribuirá a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- Ayala, S., & Fino, G. (2015). *Contabilidad básica general*. En S. Ayala & G. Fino, *Un enfoque administrativo y de control interno. Libro I* (p.20). Corporación Universitaria Republicana.
- Casas, A., & Caita, L. (2023, julio 29). *Herramientas financieras efectivas para la creación y operación de emprendimientos*. Repositorio Institucional Unilibre. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/26030>
- Castro Hurtado, J. R. (2017). *Finanzas I*. Fondo Editorial Areandino.
- Gutiérrez Gordillo, L. (2020). *Contabilidad financiera*. Aulas Virtuales Uniquindío. Recuperado de <https://aulasvirtuales.uniquindio.edu.co/RecDigital/ContabilidadFinanciera/recursos/Syllabus.pdf>
- Infolibros.org. (2024, enero 1). *Diccionario contable*. Recuperado de <https://infolibros.org/pdfview/diccionario-contable-varios-autores-163/>
- Martínez García, L. J. (2020). Análisis financiero como herramienta en la toma de decisiones para MiPyMEs en la zona comercial centro en Tepic, Nayarit. *EDUCATECONCIENCIA*, 26(27), 61-78. <https://doi.org/10.58299/edu.v26i27.261>
- Orjuela, I. P. (2021, diciembre 31). *Deficiencias del emprendimiento en Colombia*. Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/61f2e1a7-92ad-4b6c-9ed6-823e8d56497a/content>
- Santamaría, A. (2024, enero 31). *Contabilidad en logística: Mejoralala en tu empresa*. Click & Cargo. Recuperado de <https://clickandcargo.com/contabilidad-en-logistica-mejoralala-en-tu-empresa-26531/>
- Wikipedia. (2024, septiembre 17). Activo (contabilidad). Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Activo_\(contabilidad\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Activo_(contabilidad))

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN MICRONEGOCIOS DE BARRANQUILLA Y GALAPA EN EL MARCO DEL PROYECTO RELOG

AUTORES

Jefferson Pacheco Valbuena

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Marco Medina Molina

Guillermo Rafael Angulo Vega

Sara Isabel Puentes de Alba

RESUMEN

Este capítulo aborda las estrategias logísticas como herramientas clave para mejorar la competitividad y sostenibilidad de los micronegocios. Estas estrategias permiten a los emprendedores optimizar sus procesos operativos y superar diversas deficiencias logísticas en sus actividades. En el marco del proyecto RELOG, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) desarrolló el curso complementario “Establecimiento de Estrategias Logísticas”, dirigido a emprendedores de Barranquilla y Galapa. Este curso tuvo como finalidad proporcionar conocimientos esenciales para diseñar estrategias que impulsaran mejoras en los micronegocios, en áreas como la gestión de inventarios, flujo de efectivo, uso de tecnologías y optimización de procesos.

La metodología combinó sesiones teóricas con análisis de casos reales, enriquecidos por las experiencias de los emprendedores participantes. Este enfoque colaborativo permitió identificar falencias comunes, tales como la falta de procesos estandarizados y deficiencias en el manejo de recursos. A partir de este diagnóstico, se brindaron pautas prácticas para implementar mejoras sostenibles en los micronegocios. Los resultados preliminares revelaron que, además de desafíos logísticos, los emprendedores enfrentan problemas financieros, de mercadeo y de gestión de procesos. Este diagnóstico se convirtió en la base para planificar intervenciones específicas, orientadas a equipar a los emprendedores con herramientas que optimicen sus recursos y procesos a largo plazo.

Palabras claves: Cadena de suministro, estrategias logísticas, emprendedor, innovación social, micronegocio, optimización de procesos, recursos empresariales, sostenibilidad empresarial.

ABSTRACT

This chapter explores logistics strategies as key tools for enhancing the competitiveness and sustainability of microbusinesses. These strategies enable entrepreneurs to optimize their operational processes and overcome various logistical deficiencies in their activities. Within the framework of the RELOG project, the National Learning Service (SENA) developed the complementary course “Establishment of Logistics Strategies,” aimed at entrepreneurs in Barranquilla and Galapa. The primary objective of this course was to provide essential knowledge for designing strategies that

drive improvements in microbusinesses, focusing on areas such as inventory management, cash flow, technology adoption, and process optimization.

The methodology combined theoretical sessions with real-case analyses, enriched by the experiences of participating entrepreneurs. This collaborative approach allowed for the identification of common shortcomings, such as the lack of standardized processes and inefficiencies in resource management. Based on this diagnosis, practical guidelines were provided to implement sustainable improvements in microbusinesses. The preliminary results revealed that, in addition to logistical challenges, entrepreneurs face financial, marketing, and process management issues. This diagnosis became the foundation for planning specific interventions, aimed at equipping entrepreneurs with tools to optimize their resources and processes in the long term.

Keywords: Supply chain, logistics strategies, entrepreneur, social innovation, microbusiness, process Optimization, business resources, business sustainability.

Introducción

El presente capítulo se desarrolló en el marco del proyecto de investigación *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico (RELOG)*, el cual busca contribuir al fortalecimiento y sostenibilidad de los micronegocios en Barranquilla y Galapa, abordando los desafíos que enfrentan en el contexto de la economía popular. El eje central de este capítulo es proporcionar las bases para la aplicación futura de estrategias logísticas por parte de los emprendedores, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y promover la competitividad de estas unidades productivas.

De acuerdo con el informe de Confecámaras, Red de Cámaras de Comercio (2023), el término economía popular se define de la siguiente manera:

Además de las unidades productivas registradas ante las cámaras de comercio, existen otras iniciativas económicas que, aunque más vulnerables, tienen un potencial significativo para crecer y perdurar en el tiempo, sirviendo como sustento para numerosas familias. Estas iniciativas, recientemente reconocidas bajo el término de “economía popular”, abarcan un conjunto de actividades económicas que suelen desarrollarse en condiciones de informalidad y son emprendidas, en su mayoría, de manera independiente, con el objetivo principal de asegurar el sustento propio y el de sus familias.

En Colombia, los micronegocios enfrentan diversas problemáticas que limitan su crecimiento y sostenibilidad. De acuerdo con el Boletín Técnico de diciembre de 2024 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2024), la siguiente es la variación anual en comparación con el período 2023 sobre el comportamiento de los micronegocios en 24 ciudades del territorio colombiano, incluyendo Barranquilla:

En el tercer trimestre de 2024, la cantidad de micronegocios disminuyó 2,0 % en comparación con el mismo período de 2023. De igual forma, el personal ocupado por estas unidades económicas disminuyó 1,1 %. Respecto a los ingresos de los micronegocios, disminuyeron 5,2 % en este mismo intervalo de tiempo. Las actividades económicas que tuvieron mayor contribución negativa a la variación total de la cantidad de micronegocios en el tercer trimestre de 2024 fueron Comercio y Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas (-1,6 p.p.); Transporte y Almacenamiento (-1,0 p.p.), y Otras actividades de servicios (-0,4 p.p.). Por el contrario, Actividades Inmobiliarias, Profesionales y Comunicaciones (1,2 p.p.) y Alojamiento y Servicios de Comida (0,2 p.p.) contribuyeron positivamente a la variación total de la cantidad de micronegocios.

La logística, entendida como una disciplina integral y estratégica, desempeña un papel fundamental en el desarrollo de los micronegocios. Su adecuada implementación permite optimizar recursos, reducir costos y garantizar la disponibilidad de productos en tiempo y forma, factores clave para la sostenibilidad y competitividad de estas pequeñas unidades económicas. Según Ballou (2004):

La logística empresarial abarca todas las actividades relacionadas con el movimiento y almacenamiento de productos hacia los clientes finales, contribuyendo a la creación de ventajas competitivas en los mercados. Sin embargo, su aplicación en micronegocios, particularmente en contextos de alta informalidad y recursos limitados, requiere enfoques adaptados a sus realidades específicas.

La innovación social es un proceso mediante el cual se desarrollan soluciones para abordar problemas sociales que afectan a comunidades vulnerables. En este contexto, surge el término “innovación social” dentro de la economía popular, un concepto que resalta la importancia de transformar los desafíos sociales en oportunidades para mejorar las condiciones de vida en los entornos de los micronegocios. En la economía popular, la innovación social se convierte en un motor clave para el desarrollo de sectores históricamente desatendidos. Según Phillips et al. (2014), la innovación social se define como el proceso de identificar oportunidades para resolver problemas derivados de necesidades sociales no satisfechas.

Barranquilla y Galapa, epicentros del estudio, representan un microcosmos de la economía popular, donde los micronegocios desempeñan un papel crucial en la generación de empleo y el sustento familiar. A pesar de su relevancia económica, estos negocios enfrentan múltiples desafíos, como la falta de acceso a recursos financieros, la baja tecnificación y la ausencia de estrategias logísticas y de mercadeo. Desde un enfoque metodológico práctico, el proyecto RELOG trabajó directamente con 46 unidades productivas, implementando talleres, capacitaciones y análisis estratégicos para identificar sus principales problemáticas y proponer soluciones específicas.

El capítulo está estructurado en torno a un marco teórico que define y contextualiza la logística, seguido de un análisis detallado de las problemáticas de los micronegocios en el contexto de la economía popular. Asimismo, se describen los hallazgos derivados de la implementación de estrategias logísticas y su impacto en la operatividad de estos negocios. Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones orientadas a fomentar la sostenibilidad y competitividad de los micronegocios, promoviendo su integración en redes de valor más amplias y su contribución al desarrollo económico local.

Marco teórico

Definición de logística

La logística es una disciplina integral, compleja y multidimensional que se centra en la organización, planificación, implementación y control del flujo y almacenamiento

de bienes, servicios e información a lo largo de todos los eslabones que conforman una cadena de suministro. Según Ballou (2004):

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

La entrega rápida de mercancías es vital para cualquier negocio que busque satisfacer las necesidades de sus clientes. Una planeación eficiente de la distribución de mercancías puede hacer toda la diferencia en el tiempo de entrega, permitiendo a las empresas responder rápidamente a las demandas de sus clientes y mantener una ventaja competitiva en el mercado. Según Gleissner y Femerling (2013):

En un mundo que depende cada vez más de la división del trabajo y la fragmentación de los flujos de trabajo, los bienes y materias primas deben ser transportados desde su lugar de origen hasta su lugar de consumo o lugar de uso. Es necesario disminuir los tiempos entre la producción y la utilización de los bienes. Esto también es válido tanto para las personas como para la información involucrada en el flujo de trabajo fragmentado y que están disponibles en diferentes lugares y en diferentes momentos dentro del sistema.

El objetivo principal de la logística es satisfacer las necesidades del cliente de manera eficiente y efectiva, minimizando costos y maximizando la satisfacción del cliente (Chopra & Meindl, 2021). De acuerdo con Ballou (2004), el desempeño eficiente de las actividades logísticas puede reducir costos, mejorar el servicio y proporcionar una ventaja competitiva en los mercados. En un contexto más amplio, la logística abarca no solo el movimiento físico de productos, sino también la gestión de los procesos asociados que permiten que este movimiento sea posible (Christopher, 2006).

Componentes clave de la logística

- **Cadena de suministro:** La cadena de suministro es un sistema integrado que abarca todas las actividades involucradas en la producción y entrega de un producto, desde la adquisición de materias primas hasta la distribución al consumidor final. Esto incluye la planificación, ejecución y control de los flujos de bienes, servicios e información (Wagner & Bode, 2008). La gestión eficaz de la cadena de suministro es fundamental para garantizar la sincronización entre la oferta y la demanda (Ivanov & Dolgui, 2021). Según Ballou (2004), la cadena de suministro incluye a todos los actores interconectados, desde los proveedores hasta los distribuidores, con la logística como pieza central.
- **Flujo de bienes:** Este término se refiere al movimiento físico de productos desde el lugar de producción hasta su entrega al consumidor. Según Mora García (2010):

La misión del experto en logística es suministrar bienes o servicios para los clientes, de acuerdo con sus necesidades y de la manera más efectiva posible. Este papel del profesional cobra una mayor preponderancia en las empresas modernas, en la medida que se convierte en un agente integrador de todas las áreas funcionales de la compañía; en especial de aquellas que interactúan directamente con los distintos actores de su cadena de abastecimiento, desde proveedores hasta los clientes, pasando por competidores, socios comerciales, usuarios internos, entidades gubernamentales y asociativas.

- **Flujo de información:** La información es un ingrediente clave en cada etapa de la cadena de suministro y en cada fase del proceso de toma de decisiones, desde la fase estratégica, pasando por la fase de planeación, hasta la fase de operación (Chopra & Meindl, 2021).
- **Almacenamiento:** Es la actividad de la empresa encargada de recibir, almacenar, conservar, custodiar una mercancía y expedirla al cliente (Campo Varela, Hervás Exojo, & Revilla Rivas, 2013).

- **Gestión de inventarios:** Permite a las empresas mantener el equilibrio entre la disponibilidad de productos y el control de costos. Consiste en planificar, organizar y supervisar los niveles de inventario para garantizar que los bienes necesarios estén disponibles en el momento y lugar adecuados, evitando excesos y faltantes. Una gestión eficiente contribuye a optimizar el flujo de operaciones, reducir desperdicios y mejorar la satisfacción del cliente. Según Chase y Aquilano (1997), un sistema de inventario es el conjunto de políticas y controles que supervisa los niveles de inventario y determina cuáles deben mantenerse, cuándo es necesario reabastecerlos y de qué tamaño deben tener los pedidos.
- **Transporte:** Es el componente de la logística que se encarga de mover productos de un lugar a otro. Un buen sistema de transporte es esencial para mantener la fluidez del flujo de bienes y garantizar que los productos lleguen a tiempo (Ballou, 2004). Según Castellanos Ramírez (2009):

El transporte es, sin duda, el componente vertebral de la distribución en las cadenas logísticas; por ello, es fundamental conocer las diferentes opciones que se presentan y determinar, mediante elementos conformados técnica y jurídicamente, cuál de éstas es la que se ha de utilizar. En este sentido, la competitividad de los productos que van a ser comercializados depende mucho del transporte y, específicamente, del costo de éste; del tiempo de tránsito necesario para trasladar los bienes desde su origen hasta su destino; de la factibilidad de la entrega, y de la seguridad del medio utilizado.

- **Distribución:** La distribución de mercancías es una actividad esencial dentro de la cadena de suministro, ya que garantiza que los productos lleguen desde los puntos de producción o almacenamiento hasta el consumidor final de manera eficiente y oportuna. Este proceso abarca la planificación de rutas, la selección de medios de transporte, el manejo adecuado de la carga y el cumplimiento de tiempos establecidos. Una distribución bien gestionada no solo reduce costos logísticos, sino que también mejora la experiencia del cliente al asegurar entregas confiables. De acuerdo con Chase y Aquilano (1997), la función de distribución es responsable de organizar el envío de productos terminados y controlar los niveles de inventario en diversos puntos de almacenamiento dentro de la red de distribución.

- **Logística inversa:** Se enfoca en la gestión eficiente del flujo de productos, materiales, recursos o empaques desde el punto de consumo hasta el punto de origen, con el objetivo de recuperar valor en procesos de devolución o garantizar una disposición adecuada. Este proceso incluye actividades como la devolución de productos defectuosos, el reciclaje de materiales, la reutilización de componentes y la eliminación responsable de residuos. Al implementar la logística inversa, las empresas optimizan costos y, al mismo tiempo, cumplen con regulaciones ambientales exigidas por la ley. Según Bastos Boubeta (2007), los objetivos básicos de la logística inversa son: gestión de compras, retirada de mercancía, clasificación de productos, devolución, reutilización o destrucción, ingeniería de producto, reciclaje, sustitución de materiales y gestión de residuos.
- **Costos logísticos:** Este concepto se refiere a todos los gastos asociados con el movimiento y almacenamiento de bienes. Esto incluye costos de transporte, almacenamiento, manejo de materiales, gestión de inventarios y embalaje. Según Mauleón Torres (2006), los costos logísticos son el conjunto de costos asociados al producto, desde que entra en el almacén de producto terminado hasta que llega a destino final.

Problemática de los micronegocios en Barranquilla y Galapa en el marco de la economía popular

En el marco de la economía popular, los micronegocios de Barranquilla y Galapa enfrentan una serie de desafíos estructurales que dificultan su sostenibilidad y crecimiento. Estos problemas pueden agruparse en dos categorías principales: falencias del sistema y falta de recursos.

Falencias del sistema

- **Acceso limitado a la formación y asesoramiento empresarial:** Muchas unidades productivas no logran acceder a capacitación a temas relacionados con administración, financieras y aspectos digitales, debido al desconocimiento de estas iniciativas o a la falta de cobertura. Esto genera desorganización

organizativa, logística, comercial y financiera. Respecto a la dimensión formativa de los propietarios de los micronegocios pertenecientes a la economía popular, Confecámaras (2023) investigó que:

La educación está estrechamente relacionada con la sostenibilidad empresarial. Como resultado general se observa que el 20,2 % de las unidades tienen un propietario con nivel educativo bajo, el cual no logró superar la básica primaria. El 57 % alcanzó un nivel educativo medio, conformado por estudios técnicos, básica secundaria, media académica y bachillerato técnico. Finalmente, el 22,8 % cuentan con títulos en tecnologías, pregrado, especialización o maestría.

- **Ausencia de redes de apoyo y asociatividad:** La falta de integración en redes empresariales y estrategias de asociatividad limita la capacidad de estos negocios para competir en mercados más grandes y acceder a recursos compartidos, como compras colectivas o asesoría especializada. En Colombia, existen diversas instituciones y programas que apoyan la creación y gestión de negocios, entre los cuales se encuentra la agencia gubernamental Innpulsa Colombia (2021), encargada de promover el emprendimiento, la innovación y el desarrollo empresarial en el país. El objetivo de este programa, orientado a la generación de asociatividad, es el siguiente:

Materializar las ventas, realizar conexiones con mercados, conseguir empresas ancla y proveedores fuertes que sirvan a los emprendedores como impulsores de sus productos o servicios, generar alianzas entre sectores y empresas, promover las ruedas de negocio, generar agregación de valor a los productos y/o servicios, entre otras.

- **Desconocimiento de su dimensión financiera:** De acuerdo con la información suministrada por Confecámaras (2023) sobre las unidades productivas de la economía popular:

El 54 % de los propietarios de las unidades productivas no tienen conocimiento de su nivel de gastos. De acuerdo con lo anterior, el control de gastos no es el único factor que incide en el manejo óptimo y rentable de

este tipo de negocios, se requiere también de otros conocimientos contables relacionados con los ingresos, utilidades y valoración de inversiones para asegurar un mejor estado empresarial.

Los siguientes datos de Confecámaras (2023) corresponden a la gestión contable de los micronegocios que participaron en el programa “Alístate y Transforma-T para Crecer”:

Se observa que el 32 % de los micronegocios han comenzado a llevar contabilidad por primera vez. Este dato sugiere un reconocimiento por parte de los empresarios de la importancia de llevar registros financieros precisos para la toma de decisiones informadas y el seguimiento del desempeño de sus negocios. En cuanto a las herramientas utilizadas para llevar sus cuentas, se observa que el 47 % de los micronegocios aún utilizan métodos manuales como cuadernos o Excel, mientras que solo el 31 % utilizan libros de registro diario de operaciones. Además, herramientas más sofisticadas como balance general, softwares o informes financieros son mucho menos frecuentes, con solo un pequeño porcentaje de micronegocios utilizando estas herramientas (6,7 %, 4,1 % y 1,2 % respectivamente). Esto indica una brecha en el uso de tecnologías financieras más avanzadas que podrían mejorar la eficiencia y precisión en la gestión financiera de los negocios.

Falta de Recursos

- **Restricciones de acceso al crédito y financiamiento:** Los micronegocios suelen carecer de historial crediticio o de las garantías necesarias para acceder a productos financieros, lo que los excluye de oportunidades para invertir en infraestructura, tecnología o expansión. Estudios de Confecámaras (2023) revelan los siguientes datos:

Del 62 % de los micronegocios que no solicitaron un crédito, se identificaron varias razones. La más frecuente es la percepción de no necesitarlo (38 %), seguida por el miedo a las deudas (34 %) y la percepción de altos intereses (17 %) o de no cumplir con los requisitos para solicitarlo

(16 %). Estos datos resaltan la importancia de la educación financiera y el apoyo para mitigar el temor al endeudamiento y facilitar el acceso al crédito a aquellos micronegocios que lo necesiten, pero no lo solicitan por diversos motivos.

- **Déficit en herramientas tecnológicas:** Muchas unidades productivas no cuentan con acceso a tecnologías, lo que reduce su capacidad para mejorar la productividad y aprovechar mejores oportunidades de comercialización en los mercados, afectando la visibilidad de sus negocios. Según Confecámaras (2023), lo anterior está estrechamente relacionado con el tipo de canal a través del cual los micronegocios comercializan sus productos:

Si se analizan los canales de venta utilizados por los micronegocios, se evidencia que la venta directa es el método más comúnmente empleado (83.6 %). Sin embargo, la diversificación de los canales de ventas y la adaptación a las tendencias actuales como las redes sociales y las tiendas virtuales, pueden ser estrategias eficaces para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de los micronegocios, además de ofrecer oportunidades para expandir el alcance y el éxito de las unidades productivas.

Propuestas de abordaje

- **Ampliar los programas de formación y asesoramiento técnico:** Es esencial fortalecer iniciativas con mayor alcance local y adaptaciones específicas para las necesidades de los micronegocios de estas zonas. Según Confecámaras (2023), se encontró que:

El 60 % de los microempresarios, o de sus empleados, no ha recibido capacitación para mejorar el desempeño de su negocio. Las capacitaciones y el desarrollo de habilidades son vitales para el crecimiento y la sostenibilidad de los micronegocios, y para tener mayores probabilidades de éxito y de prosperar en un entorno empresarial competitivo. En este sentido, es importante priorizar la capacitación como una inversión esencial en las unidades productivas, y apoyar los programas enfocados en este objetivo.

- **Fomentar el hábito al ahorro:** De acuerdo con la investigación desarrollada por Confecámaras (2023), se destaca que:

Un 66,16 % de los empresarios no ahorraron en el último año. Dentro de este grupo, el 84,8 % indicó que no pudo ahorrar debido a limitaciones económicas, el 6,2 % señaló que no sabe cómo ahorrar, el 4,8 % expresó que no le interesa o no lo considera necesario, el 2,5 % mencionó que no ha tenido acceso a productos de ahorro, y solo el 1,8 % declaró que no confía en las entidades financieras. Estos hallazgos resaltan la necesidad de proporcionar capacitación para mejorar la salud financiera de los empresarios, ya que la falta de un hábito de ahorro puede dificultar la capacidad de hacer frente a externalidades, gastos inesperados o costos de emergencia que no estaban previstos.

- **Promover la digitalización:** Impulsar programas de formación digital y acceso a tecnologías, facilitando el uso de redes sociales y plataformas de comercio electrónico para diversificar sus canales de venta. A continuación, Confecámaras (2023) propone lo siguiente para fomentar el uso del canal de ventas virtual:

El entorno empresarial, cada vez más digitalizado, exige a las empresas adaptarse al entorno global. El uso de canales de venta, como redes sociales y página web, mejora la experiencia de compra del consumidor. Además, incursionar en redes sociales representa un bajo costo de inversión inicial y permite ampliar el segmento de población al que la empresa puede dirigirse.

- **Fortalecer la asociatividad:** Crear redes empresariales locales que fomenten la colaboración y el aprendizaje conjunto entre micronegocios.

Población intervenida en el proyecto

La población de emprendedores y micronegocios en Barranquilla y Galapa representa una parte significativa de la economía local, especialmente en el marco de la economía popular. Estos pequeños negocios son motores fundamentales para la generación de empleo y el sustento de muchas familias. Sin embargo, enfrentan múltiples desafíos relacionados con la informalidad, la falta de recursos y las barreras de acceso a oportunidades de desarrollo.

Los micronegocios se caracterizan por ser una pequeña unidad económica enfocada en la producción, comercialización o prestación de servicios a nivel local. Generalmente, de propiedad individual o familiar, operan con recursos limitados y una estructura sencilla, pero son fundamentales para el desarrollo económico y social de la región. La adaptabilidad y la cercanía con las necesidades de la comunidad son claves de estos negocios, los cuales son impulsados por el espíritu emprendedor de sus dueños. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2024), el concepto estandarizado de micronegocio es: “Unidad económica con máximo nueve personas ocupadas que desarrolla una actividad productiva de bienes o servicios, con el objeto de obtener un ingreso, actuando en calidad de propietario o arrendatario de los medios de producción”.

En Barranquilla, los micronegocios se concentran principalmente en sectores como comercio minorista, gastronomía, confecciones y servicios, mientras que en Galapa, un municipio cercano con tradición artesanal, destacan las actividades relacionadas con la alfarería, el mobiliario y el turismo cultural. Según datos de la Cámara de Comercio de Barranquilla, aproximadamente el 85 % de las empresas registradas en la región corresponden a micro y pequeñas unidades productivas, lo que refleja su importancia en la estructura económica local (Confecámaras, 2023).

La población de emprendedores y dueños de micronegocios en Barranquilla y Galapa constituye el eje central de este estudio sobre economía popular. Este grupo, compuesto por 46 unidades productivas, refleja la diversidad y el dinamismo de la actividad económica en estas regiones. Estas unidades operan principalmente en sectores como comercio minorista, artesanías y gastronomía, representando no solo una fuente

de sustento para las familias, sino también un motor para el desarrollo comunitario. Su participación en este proyecto permitió realizar un análisis de sus dinámicas internas y externas, facilitando la identificación de estrategias orientadas al fortalecimiento, sostenibilidad y competitividad de sus negocios en el marco de la economía local.

Uno de los principales retos que enfrenta esta población es la informalidad. La mayoría de estos negocios no cuentan con registros legales ni acceso a sistemas financieros formales, lo que limita su capacidad para recibir apoyo gubernamental o participar en mercados más amplios. Además, la falta de capacitación en áreas clave como administración, finanzas y estrategias comerciales repercute en su sostenibilidad y crecimiento. En Galapa, en particular, los micronegocios suelen operar en condiciones de baja tecnificación, lo que impide aumentar su productividad o diversificar sus líneas de negocio.

En términos sociales, los micronegocios y emprendedores de Barranquilla y Galapa no solo representan un medio de subsistencia, sino también un vehículo para preservar las tradiciones culturales y fomentar el arraigo comunitario. En Galapa, por ejemplo, la artesanía y el turismo cultural son esenciales para la identidad del municipio y su proyección como destino turístico.

Metodología

La metodología implementada en el proyecto de investigación dirigido a emprendedores y micronegocios de Barranquilla y Galapa, en el marco del desarrollo de la economía popular, consistió en las siguientes fases:

- **Identificación de la población objetivo**

Se seleccionaron emprendedores y micronegocios de las ciudades de Barranquilla y Galapa como sujetos del estudio, con el propósito de fomentar su desarrollo en el ámbito logístico y fortalecer sus capacidades en estrategias organizacionales.

- **Diseño e implementación del curso presencial**

Se estructuró un curso presencial titulado *Establecimientos de Estrategias Logísticas*. Este curso fue diseñado para ser práctico y orientado al contexto específico de los micronegocios, cubriendo:

- Introducción a estrategias logísticas.
- Análisis interno y externo de micronegocios.
- Generación de estrategias logísticas aplicables a sus actividades.

- **Levantamiento de información inicial**

Durante el curso, se recolectó información actualizada de los micronegocios mediante entrevistas, observación y análisis documental. Esta información fue sistematizada para evaluar la situación de cada micronegocio.

- **Análisis interno y externo mediante la Matriz DOFA**

Cada micronegocio realizó un diagnóstico interno y externo utilizando la metodología de la Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Este análisis permitió identificar los principales problemas, retos y ventajas competitivas de cada negocio.

- **Formulación de estrategias personalizadas**

A partir de los resultados del análisis DOFA se diseñaron estrategias específicas para cada micronegocio, clasificadas en:

- Estrategias de corrección para mitigar problemáticas.

- Estrategias de sostenimiento para mantener los puntos fuertes.
- Estrategias de fortalecimiento para convertir debilidades en oportunidades.

- **Capacitación en estrategias logísticas**

Se dictó la formación complementaria “Establecer estrategias logísticas”, enfocada en el trabajo colaborativo mediante actividades y talleres prácticos. El objetivo fue introducir a los emprendedores en el contexto real, tanto regional, nacional como mundial, utilizando conceptos y tendencias actuales relacionadas con la operación logística. Para ello, se trabajó con análisis de casos reales, lo que permitió estimular y orientar a los participantes en lo siguiente:

- Conceptos básicos y su importancia para micronegocios.
- Aplicación práctica de estrategias logísticas para optimizar procesos internos.
- Ejemplos prácticos de incorporación de estrategias a micronegocios de sectores específicos.

- **Evaluación del impacto**

Al finalizar el curso, se aplicaron encuestas y dinámicas participativas para evaluar el aprendizaje adquirido y la aplicabilidad de las estrategias en cada micronegocio.

- **Análisis de problemáticas**

Esta metodología permitió a los emprendedores adquirir conocimientos logísticos aplicables a su entorno de negocio, con el fin de que, en el futuro, puedan incorporar herramientas prácticas que contribuyan a mejorar su desempeño logístico y aumentar su competitividad en el mercado.

Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos en las actividades y talleres realizados durante el desarrollo del curso “Establecimiento de Estrategias Logísticas”, se analizaron las distintas problemáticas encontradas en los micronegocios de Barranquilla y Galapa.

Este análisis se convirtió en el insumo para la elaboración de un diagrama de Pareto, el cual identifica las principales falencias relacionadas por cada unidad productiva.

A continuación, en la Tabla 4 se evidencian las problemáticas más recurrentes descritas por cada micronegocio participante del proyecto, las cuales incluyen aspectos logísticos, operativos y estratégicos (ver en la siguiente página).

N°	Inconveniente identificado por los micronegocios	Frecuencia (<i>suma de ítems con problemática identificados en cada uno de los negocios</i>)	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado (%)
1	Falta de control y organización de inventarios	36	14,88	14,88
2	Ausencia de estrategias de mercadeo	30	12,40	27,27
3	Falta de financiamiento	27	11,16	38,43
4	Baja tecnificación de procesos	25	10,33	48,76
5	Problemas de capacitación empresarial	21	8,68	57,44
6	Baja visualización en redes sociales	20	8,26	65,70
7	Escasez de incentivos para formalización	19	7,85	73,55
8	Escasez de redes de apoyo	18	7,44	80,99
9	Deficiencias en empaque y presentación del producto	16	6,61	87,60
10	Falta de planificación en la cadena de suministro	15	6,20	93,80
11	Problemas de distribución	9	3,72	97,52
12	Falta de transporte propio	6	2,48	100,00
TOTALES		242	100,00	—

Fuente: *elaboración propia*

La falta de control y organización de inventarios es el inconveniente más común, reportado por 36 unidades productivas (78 %), lo que refleja una deficiencia significativa en la gestión interna y la capacidad de mantener un stock adecuado. Le sigue la ausencia de estrategias de mercadeo, identificada en 30 negocios (65 %), lo que indica una falta de conocimiento y aplicación de métodos adecuados para posicionar los productos en el mercado. Esta falencia puede limitar el crecimiento de los micronegocios, ya que las estrategias de mercadeo son esenciales para atraer y fidelizar clientes.

La falta de financiamiento aparece como un problema destacado en 27 unidades productivas (59 %), subrayando las dificultades de los emprendedores para acceder a capital formal, lo cual frena la expansión y mejora de sus negocios. Este obstáculo está vinculado con la baja tecnificación de procesos (25 negocios, 54 %), ya que la falta de inversión en herramientas tecnológicas impide la optimización de la producción y distribución, reduciendo la competitividad.

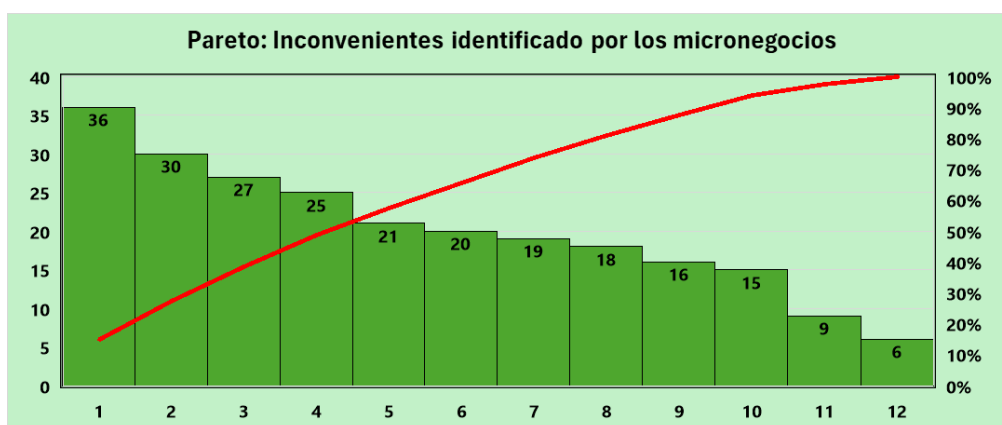
Los problemas relacionados con la capacitación empresarial (21 unidades, 46 %) y la baja visualización en redes sociales (20 unidades, 43 %) también son recurrentes. La falta de formación en áreas clave como la gestión financiera y marketing limita la eficiencia de las operaciones, mientras que la escasa presencia en plataformas digitales restringe la visibilidad y alcance de los negocios, impidiendo su expansión más allá del mercado local.

Otras problemáticas relevantes incluyen la escasez de incentivos para la formalización (19 unidades, 41 %) y la falta de redes de apoyo (18 unidades, 39 %). Estas deficiencias reflejan la ausencia de un entorno favorable que motive a los emprendedores a formalizar sus negocios y a conectarse con otras empresas o instituciones que puedan ofrecer apoyo estratégico.

Finalmente, aunque en menor medida, problemas como las deficiencias en empaque y presentación del producto (16 unidades, 35 %) y la falta de planificación en la cadena de suministro (15 unidades, 33 %) también impactan en la competitividad y el rendimiento de los negocios. Estos inconvenientes deben abordarse para mejorar la calidad de los productos y la eficiencia operativa.

A partir de los datos anteriores, se construyó el diagrama de Pareto (Figura 39), generado a partir de los inconvenientes identificados por los micronegocios de Barranquilla y Galapa. Este diagrama es una herramienta visual que permite identificar y priorizar las problemáticas más relevantes dentro de un conjunto de datos, siguiendo el principio de Pareto, que establece que el 80 % de los efectos provienen del 20 % de las causas.

Figura 39: Diagrama de Pareto: Inconvenientes identificados por los micronegocios



Fuente: elaboración propia

En el caso específico de los micronegocios, el diagrama de Pareto (Figura 39) permite enfocarse en las siguientes oportunidades y estrategias de mejora:

- **Identificar las principales falencias:** El diagrama muestra claramente cuáles son las problemáticas más comunes entre los micronegocios, lo que facilita la toma de decisiones sobre las áreas que requieren intervención inmediata. Por ejemplo, la falta de control y organización de inventarios y la ausencia de estrategias de mercadeo son las falencias más reportadas, lo que indica que estas áreas deben ser prioritarias para cualquier estrategia de mejora.
- **Orientar las prioridades estratégicas:** Al identificar que un número reducido de problemas está causando una gran parte de las dificultades, los emprendedores y las organizaciones que apoyan a los micronegocios pueden enfocarse en resolver las cuestiones clave que tendrán el mayor impacto en la mejora de su desempeño.

- **Facilitar la asignación de recursos:** El diagrama ayuda a las autoridades, entidades financieras y las organizaciones de apoyo a distribuir sus recursos de manera más efectiva. Invertir en la capacitación en gestión de inventarios, en el uso de estrategias de mercadeo digital y en el acceso a financiamiento podría ser más beneficioso que abordar cada problema de manera dispersa, dada la prevalencia de estas falencias en los micronegocios.
- **Diseñar soluciones más específicas:** El análisis visual de los problemas también puede guiar el desarrollo de programas de capacitación, acceso a financiamiento o asistencia técnica. Podrían implementarse programas para emprendedores orientados a mejorar la formación en gestión financiera, logística, marketing, ventas y tecnología. Según Confecámaras (2023):

La educación financiera es un tema esencial en la sociedad, pues ayuda a administrar los recursos y genera desarrollo a través del ahorro y la capitalización, lo cual tiene estrecha relación con la inversión a mediano y largo plazo. El ahorro se puede tomar como una consecuencia del grado de formación que han recibido los empresarios durante su vida, situación que luego se ve reflejada en la manera como se administran los negocios.

- **Monitorear el progreso:** El diagrama de Pareto puede ser utilizado como una herramienta de referencia para medir la efectividad de las intervenciones. A medida que se resuelvan los problemas más urgentes, los micronegocios pueden generar nuevos datos que reflejen la mejora en las áreas críticas, permitiendo un seguimiento continuo.

En resumen, el diagrama de Pareto sirve para priorizar las intervenciones, asignar recursos de manera más eficiente y diseñar soluciones específicas que impacten directamente en los puntos débiles de los micronegocios en Barranquilla y Galapa, mejorando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Estos micronegocios enfrentan desafíos que limitan su desarrollo y sostenibilidad, por lo que es crucial la implementación de estrategias que aborden estos problemas de manera integral, con un enfoque en la capacitación, el acceso a recursos y la modernización de sus procesos operativos.

Conclusiones

Los micronegocios en Barranquilla y Galapa enfrentan diversas problemáticas que afectan su operación, limitando su capacidad de crecimiento y sostenibilidad. Entre las principales falencias identificadas se encuentran la falta de control sobre los inventarios, la ausencia de estrategias de mercadeo efectivas, la carencia de financiamiento adecuado y la baja tecnificación de sus procesos. Estas deficiencias no solo impactan negativamente la eficiencia operativa, sino que también restringen las oportunidades de los emprendedores para competir en los distintos mercados.

Sin embargo, existen diversas estrategias que pueden implementarse para mejorar la productividad y operatividad de los micronegocios. Una de las soluciones clave es la adopción de sistemas de gestión de inventarios y el uso de herramientas tecnológicas que optimicen la planificación de la producción y la distribución. La implementación de estas tecnologías puede mejorar la toma de decisiones y reducir los costos operativos. Además, la capacitación continua en áreas como administración, finanzas, mercadeo, sustentabilidad y logística es crucial para fortalecer las capacidades gerenciales de los emprendedores, permitiéndoles identificar y aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

El fomento de redes de apoyo y asociaciones estratégicas también juega un papel fundamental en la mejora de la competitividad de los micronegocios. Estas redes de apoyo pueden proporcionar acceso a recursos compartidos, financiamiento, asesoría y otras herramientas que normalmente estarían fuera del alcance de los emprendedores. En el marco de la economía popular y los micronegocios, resulta esencial fomentar el relacionamiento con entidades y gremios. Estas conexiones estratégicas y su inclusión en redes de colaboración fortalecen sus posiciones en el mercado y contribuyen a un entorno empresarial más sólido y competitivo.

La formalización de los negocios, junto con el acceso a financiamiento, es un aspecto fundamental para abrir nuevas oportunidades de crecimiento. Las políticas públicas que incentiven la formalización pueden ofrecer beneficios tangibles, como acceso a créditos con tasas competitivas, lo cual permitiría a los micronegocios expandir

sus operaciones. Además, la comprensión y aplicación adecuada de conceptos financieros permite tomar decisiones más informadas, gestionar los recursos de manera eficiente y enfrentar los desafíos económicos con mayor solidez. Una empresa con una base sólida en educación financiera tiene mayores posibilidades de crecimiento y éxito a largo plazo.

El aprovechamiento del mercadeo digital es una estrategia esencial para aumentar la visibilidad de los micronegocios y, de esta manera, captar más compradores. El uso de plataformas digitales y redes sociales fortalece la marca y extiende el alcance de los productos, facilitando el acceso a mercados locales y regionales. De igual manera, la incorporación de canales de venta accesibles y efectivos es crucial para adaptarse a un entorno cada vez más digital. Herramientas como las redes sociales y las tiendas virtuales facilitan el alcance de un público más amplio, optimizan las estrategias de marketing y mejoran la conexión con los clientes.

En conclusión, la implementación de un conjunto de estrategias, adaptadas a las necesidades y características particulares de cada micronegocio, puede mejorar significativamente su productividad y operación, contribuyendo a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo. Integrar estas perspectivas fortalece a los micronegocios, brindándoles herramientas clave para impulsar su sostenibilidad y contribuir al desarrollo económico de sus comunidades.

Referencias bibliográficas

- Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro* (5ª ed.). Pearson Educación.
- Bastos Boubeta, A. I. (2007). *Distribución logística y comercial: La logística en la empresa*. Ideas Propias Editorial.
- Campo Varela, A., Hervás Exojo, A. M., & Revilla, M. T. (2013). *Operaciones de almacenaje*. McGraw-Hill.
- Castellanos Ramírez, A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Ediciones Uninorte.
- Chase, R. B., & Aquilano, N. J. (1997). *Dirección y administración de la producción y de las operaciones* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2021). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (7ª ed.). Pearson Educación.
- Christopher, M. (2006). *Logística: Aspectos estratégicos*. Limusa.
- Confecámaras, Red de Cámaras de Comercio. (2023). *Alistate y Transforma-T para crecer: Desarrollando capacidades para la economía popular*. Confecámaras. Recuperado de <https://confecamaras.org.co/investigaciones-economicas/estudios-economicos/b>
- Confecámaras, Red de Cámaras de Comercio. (2023). *Panorama de la economía popular en Colombia: Caracterización, oportunidades y desafíos*. Confecámaras. Recuperado de <https://confecamaras.org.co/investigaciones-economicas/estudios-economicos/>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). *Boletín técnico: Encuesta de Micronegocios (EMICRON)*. DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>
- Gleissner, H., & Femerling, J. C. (2013). *Logistics: Basics, exercises, case studies*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-01769-3>
- Innpulsa Colombia. (2021). *Emprendimiento social en Colombia: Un nuevo enfoque para el desarrollo empresarial*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Recuperado de <https://www.innpulsa.com.co/wp-content/uploads/2024/01/Boletin-Analitica-Emprendimiento-Social.pdf>
- Ivanov, D., & Dolgui, A. (2021). A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*, 32(9), 775-788. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1768450>
- Mauleón Torres, M. (2006). *Logística y costos*. Díaz de Santos.
- Mora García, L. A. (2010). *Gestión logística integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Ecoe Ediciones.
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2014). Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 35, 256-282. <https://doi.org/10.1177/1059601114560063>
- Wagner, S. M., & Bode, C. (2008). An empirical examination of Supply chain performance along several dimensions of risk. *Journal of Business Logistics*, 29, 307-325. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2007.01.004>

CAPÍTULO V

SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LOS MICRONEGOCIOS DE ECONOMÍA POPULAR EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO

AUTORES

Paulo César Carrillo López

Jefferson Pacheco Valbuena

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Marco Medina Molina

Guillermo Rafael Angulo Vega

RESUMEN

El objetivo principal de este capítulo es diseñar redes de valor y estrategias logísticas que promuevan la sostenibilidad de los micronegocios en la economía popular del departamento del Atlántico. En línea con el plan de desarrollo de Colombia, que enfatiza la inclusión, el fortalecimiento y la gestión de la economía popular, se consideran las unidades productivas y micronegocios como pilares fundamentales. Estos negocios, usualmente conformados por familias o personas naturales, se dedican a actividades de producción y comercialización en pequeña escala en diversos sectores económicos. En particular, muchos son liderados por mujeres cabeza de familia, quienes desempeñan un papel trascendental en el sostenimiento de sus hogares y comunidades.

En cuanto a la sostenibilidad ambiental, se identifica un desafío crítico: el aumento de la demanda mundial de bienes y servicios, sumado a la obsolescencia programada, genera un deterioro significativo de materiales y materias primas, con un impacto negativo en el planeta. Sin embargo, este impacto no siempre se refleja adecuadamente en los estudios de seguimiento relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de los países, lo que dificulta una evaluación precisa del estado ambiental global. Esto plantea una pregunta clave: ¿Cómo pueden los micronegocios y emprendimientos contribuir de manera efectiva a enfrentar los retos de sostenibilidad actuales? En un contexto donde cada vez más empresas afirman operar de manera sostenible, es imperativo distinguir entre aquellas que realmente contribuyen a la sostenibilidad y las que no.

El enfoque metodológico de esta investigación es descriptivo, ya que se centra en ofrecer un análisis detallado de los actores involucrados en los micronegocios de economía popular. El diseño es no experimental y longitudinal, permitiendo observar y documentar las dinámicas de estos emprendimientos a lo largo del tiempo. Este análisis busca proporcionar herramientas para que los micronegocios adopten prácticas sostenibles, fomentando un impacto positivo tanto en el medio ambiente como en el desarrollo económico local.

Palabras clave: Desarrollo Sostenible, economía informal, economía popular, inclusión, medioambiente.

ABSTRACT

The main objective of this chapter is to design value networks and logistics strategies that promote the sustainability of microbusinesses within the popular economy of the Atlántico department. In line with Colombia's development plan, which emphasizes inclusion, strengthening, and management of the popular economy, productive units and microbusinesses are considered fundamental pillars. These businesses, usually composed of families or individuals, are dedicated to small-scale production and commercialization activities across various economic sectors. Notably, many of them are led by female heads of households, who play a crucial role in supporting their families and communities.

Regarding environmental sustainability, a critical challenge has been identified: the increasing global demand for goods and services, coupled with planned obsolescence, is causing significant deterioration of materials and raw materials, with a negative impact on the planet. However, this impact is not always accurately reflected in monitoring studies related to the Sustainable Development Goals (SDGs) of different countries, making it difficult to assess the global environmental status precisely. This raises a key question: How can microbusinesses and entrepreneurial ventures effectively contribute to addressing current sustainability challenges? In a context where an increasing number of companies claim to operate sustainably, it is imperative to distinguish between those that genuinely contribute to sustainability and those that do not.

The methodological approach of this research is descriptive, as it focuses on providing a detailed analysis of the actors involved in microbusinesses within the popular economy. The study follows a non-experimental and longitudinal design, allowing for the observation and documentation of the dynamics of these ventures over time. This analysis aims to provide tools for microbusinesses to adopt sustainable practices, fostering a positive impact on both the environment and local economic development.

Keywords: Sustainable development, informal economy, popular economy, inclusion, environment.

Introducción

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, la economía popular en Colombia involucra oficios y ocupaciones mercantiles y no mercantiles desarrolladas por unidades económicas de baja escala (personales, familiares, micronegocios o microempresas) en cualquier sector económico. Para contribuir a la sostenibilidad y el crecimiento económico de los micronegocios, uno de los objetivos principales es brindar asistencia técnica en las áreas necesarias para mejorar su competitividad y capacidad de manera específica. Además, se busca que estos negocios logren un impacto positivo en el medio ambiente mediante la implementación de buenas prácticas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este proceso implicó abordar aspectos como la composición, procesos, evolución y la situación actual de los micronegocios participantes. Se realizó un análisis detallado de los resultados obtenidos, con el propósito de establecer un mecanismo que permita optimizar la cadena de valor de la economía popular en los municipios participantes. Asimismo, se proporcionó información y herramientas sobre los actores y características que influyen positivamente en el desarrollo económico de la región.

El objetivo principal de este capítulo es diseñar redes de valor y estrategias logísticas que promuevan la sostenibilidad de los micronegocios en la economía popular del departamento del Atlántico. En línea con el Plan de Desarrollo de Colombia, que enfatiza la inclusión, el fortalecimiento y la gestión de la economía popular, se consideran las unidades productivas y micronegocios como pilares fundamentales. Estos negocios, generalmente conformados por familias o personas naturales, se dedican a actividades de producción y comercialización en pequeña escala en diversos sectores económicos. En particular, muchos son liderados por mujeres cabeza de familia, quienes desempeñan un papel crucial en el sostenimiento de sus hogares y comunidades.

En la búsqueda de mejorar la calidad de vida a través de un trabajo digno y justamente remunerado, es fundamental fortalecer la gestión empresarial de los micronegocios y fomentar la cualificación en oficios tanto de los propietarios como de sus colaboradores. Asimismo, resulta esencial empoderar a las mujeres cabeza de familia, proporcionándoles habilidades de liderazgo participativo que impulsen su crecimiento personal y faciliten la conformación de una red de valor y logística que optimice su relación con proveedores y otros actores clave del mercado.

La información generada a partir de los procesos de diagnóstico, acompañamiento microempresarial en sectores públicos y privados, formación en liderazgo, desarrollo de habilidades de gestión empresarial y habilidades blandas, promovió la continuidad y sostenibilidad que requiere la economía popular en la ciudad de Barranquilla y en municipios como Galapa, Puerto Colombia y Soledad. Estos esfuerzos se enfocaron en dinámicas de gestión empresarial que fomentaron hábitos orientados al mejoramiento de las operaciones, generando un impacto positivo en todos los actores involucrados en los micronegocios. Lo anterior es validado por Orellana-Orellana et al. (2020) en su artículo publicado en el *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, titulado “*Modelo de gestión para procesos administrativos en empresas de economía popular y solidaria*”, donde se afirma lo siguiente:

El proceso del control en la gestión administrativa para este tipo de negocios, se convierte en la parte esencial del modelo, donde a pesar de ser emprendimientos que nos son obligados a llevar procesos contables, es fundamental su aplicación, donde los controles de ingresos, costos-gastos, activos corrientes y pasivos llevados de manera correcta y con el uso de herramientas de tecnologías libres (sin costo) y amigables van ayudar al éxito de la empresa y su permanencia en el mercado.

Según Naciones Unidas (1987), era necesario realizar una contextualización sobre el futuro, lo cual fue expresado de la siguiente manera:

En 1987, el informe titulado *Nuestro Futuro Común*, comisionado por Naciones Unidas, definió el desarrollo sostenible como aquel que, aunque suponga la utilización de recursos naturales, permite a la generación presente satisfacer sus necesidades sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas propias.

El concepto de sostenibilidad adquirió en aquel momento un carácter claramente medioambiental, resultado de una evolución desde la década de 1970, caracterizada por un aumento constante y continuo de la preocupación por el medioambiente. Es interesante resaltar que los cambios en el pensamiento dominante de finales de la década de 1960 (*mayo del '68*), así como convenios y acuerdos internacionales (*Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano*, celebrada en Estocolmo en 1972) y accidentes y deterioros con visibilidad global (*Seveso, Mar de Aral, Love Canal, Three Mile Island*) fueron los detonantes principales del surgimiento y asentamiento de un sentimiento de responsabilidad en la preservación ambiental.

Sin embargo, este impacto no siempre se refleja adecuadamente en los estudios de seguimiento relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de los países, lo que dificulta una evaluación precisa del estado ambiental global. Esto plantea una pregunta clave: ¿Cómo pueden los micronegocios y emprendimientos contribuir de manera efectiva a enfrentar los retos actuales de sostenibilidad? En un contexto donde cada vez más empresas afirman operar de manera sostenible, es fundamental distinguir entre aquellas que realmente contribuyen a la sostenibilidad y aquellas que no.

Cuando en la actualidad se habla de sostenibilidad, la noción principal subyacente sigue siendo el mantenimiento de la capacidad de satisfacer necesidades, tal como se plantea en el Informe Brundtland. Esta perspectiva considera principalmente el enfoque ambiental, sin dejar de lado los aspectos tradicionales de productividad económica (*sostenibilidad económica*) ni las perspectivas más modernas relacionadas con objetivos sociales (*sostenibilidad social*), tales como la cohesión, la solidaridad y la confianza entre las personas que forman parte de una comunidad.

El enfoque metodológico de esta investigación es descriptivo, ya que se centra en ofrecer un análisis detallado de los actores involucrados en los micronegocios de economía popular. El diseño es no experimental y longitudinal, lo que permite observar y documentar las dinámicas de estos emprendimientos a lo largo del tiempo. Este análisis tiene como objetivo proporcionar herramientas que faciliten la adopción de prácticas sostenibles en los micronegocios, promoviendo un impacto positivo tanto en el medio ambiente como en el desarrollo económico local. Asimismo, se busca explorar cómo los negocios de economía popular pueden incorporar la sostenibilidad en sus estrategias

empresariales para asegurar su viabilidad económica, mejorar su impacto social y reducir su huella ambiental.

La economía popular tiene el potencial de contribuir significativamente a la sostenibilidad ambiental mediante la adopción de prácticas económicas que reduzcan el impacto ambiental, promuevan la eficiencia en el uso de recursos y fomenten la inclusión social. Este capítulo analiza cómo las iniciativas dentro de la economía popular pueden convertirse en un motor de sostenibilidad ambiental, basándose en los principios de economía verde, economía circular y bioeconomía.

Fundamentación teórica

A lo largo del tiempo, se han llevado a cabo diversas iniciativas para la conservación del medioambiente, considerando su sostenibilidad a largo plazo. Actualmente, una de las principales fuentes de contaminación proviene de las empresas, entendidas como grupos organizados por una o varias personas destinadas a la fabricación, transformación, ensamblaje y venta de productos. En este contexto, la economía popular se fundamenta en la relación entre la forma de vivir que adopta un determinado grupo humano y la concepción económica predominante en un determinado momento histórico. En Latinoamérica, se han desarrollado diversas propuestas para fortalecer las organizaciones de economía popular, brindándoles un respaldo más sólido en la oferta de sus productos, con un enfoque en el aprovechamiento de recursos renovables.

Sin embargo, estos proyectos no han logrado consolidarse plenamente. Por ello, es necesario implementar estrategias basadas en la sustentabilidad que les permitan fortalecerse y generar un impacto positivo en el entorno, en el marco de la actual coyuntura sociopolítica, económica y ambiental.

Cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) abarca un número específico de metas, que varía entre cinco y trece, excepto en el caso del ODS 17 (Alianzas para el Desarrollo), que está compuesto por diecisiete metas, sumando un total de 169 metas. A continuación, se presentan las metas relacionadas con los ODS que están directamente vinculados con los objetivos ambientales:

Figura 40: *Objetivos de desarrollo sostenible*



Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incluye 17 Objetivos y 169 metas, plantea una visión ambiciosa del desarrollo sostenible, integrando sus dimensiones económica, social y ambiental. Esta nueva Agenda representa la expresión de los deseos, aspiraciones y prioridades de la comunidad internacional para los próximos 15 años.

Este es el marco en el que se desarrolló la Agenda 2030, aprobada en 2015 por los 193 Estados miembros de Naciones Unidas con el propósito de establecer los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos objetivos no fueron diseñados desde cero, sino que se crearon para ampliar y profundizar en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los cuales habían sido adoptados en el año 2000. Los ODS se estructuran en torno a los tres niveles de sostenibilidad: ambiental, económico y social. En total, los Objetivos de Desarrollo Sostenible son 17, los cuales se presentan a continuación:

1. Fin de la pobreza. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo para lograr la sostenibilidad económica (UNESCO, 2014).

2. Hambre cero. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible (UNESCO, 2014).

3. Salud y bienestar. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades (UNESCO, 2014).

4. Educación de calidad. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad a la infancia y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (UNESCO, 2014).

5. Igualdad de género. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas (UNESCO, 2014).

6. Agua limpia y saneamiento. Garantizar la disponibilidad de agua, su gestión sostenible y el saneamiento para todos (UNESCO, 2014).

7. Energía asequible y no contaminante. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos (UNESCO, 2014).

8. Trabajo decente y crecimiento económico. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (UNESCO, 2014).

9. Industria, innovación e infraestructuras. Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación (UNESCO, 2014).

10. Reducción de las desigualdades. Reducir la desigualdad en y entre los países.

11. Ciudades y comunidades sostenibles. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles (UNESCO, 2014).

12. Producción y consumo responsables. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles (UNESCO, 2014).

13. Acción por el clima. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (UNESCO, 2014).

14. Vida submarina. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos (UNESCO, 2014).

15. Vida de ecosistemas terrestres. Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad (UNESCO, 2014).

16. Paz, justicia e instituciones sólidas. Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas (UNESCO, 2014).

17. Alianzas para lograr objetivos. Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible (UNESCO, 2014).

Un análisis del contenido y los objetivos de los 17 ODS pone de manifiesto su integración principal en una de las tres esferas de sostenibilidad: ambiental, económica o social.

- **Objetivos ambientales:** ODS 6, 13, 14 y 15.
- **Objetivos sociales:** ODS 1, 2, 3, 4, 5, 7, 11 y 16.
- **Objetivos económicos:** ODS 8, 9, 10 y 12.

Figura 41: *Las tres dimensiones del desarrollo sostenible*



Fuente: <https://aulas2030.net/agenda-2030/>

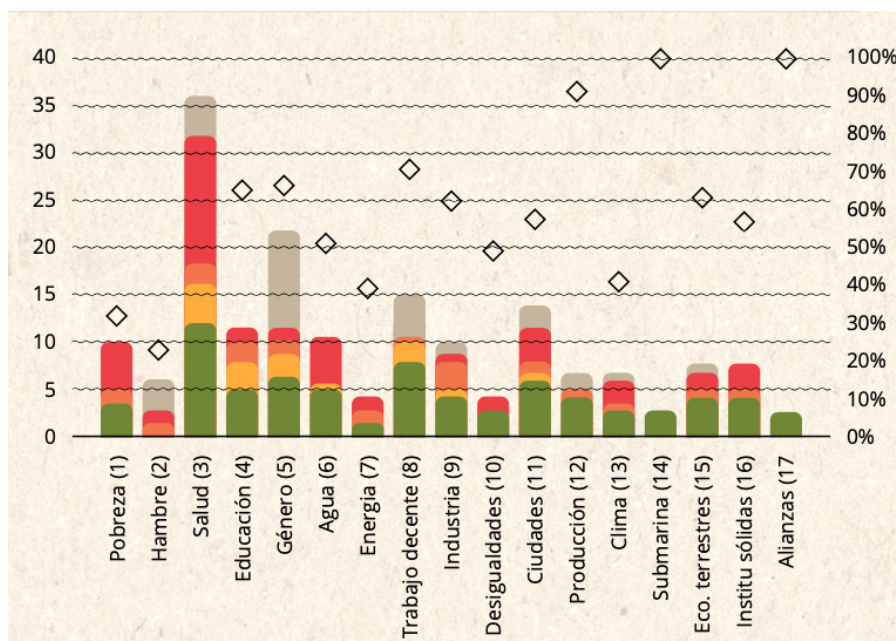
Es importante destacar que la mayoría de estas metas establecieron el año 2030 como plazo para su cumplimiento; sin embargo, algunas se fijaron para el año 2020. La razón principal es que ciertas metas derivan de tratados y compromisos internacionales que habían determinado 2020 como año objetivo, por lo que no se consideró adecuado extender el período de cumplimiento.

Ciertamente, existen diferencias significativas en la conceptualización de la economía solidaria entre Europa y América Latina. En Europa, se conoce como “economía social y solidaria” e incluye organizaciones de solidaridad democrática, como ONG y fundaciones. En contraste, en América Latina, se denomina simplemente “economía solidaria” y se concibe como un mecanismo para abordar la desigualdad y la pobreza estructural en la región, sin incorporar organizaciones filantrópicas (Battisti Telles et al., 2020).

En el seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia, es esencial comprender el panorama general de los avances desde el último Reporte Nacional Voluntario (2021). Hasta 2023, el avance global hacia la Agenda 2030 se sitúa, en promedio, en un 58 % (Departamento Nacional de Planeación & Naciones Unidas, 2024).

La figura 42 presenta los avances relacionados con cada uno de los 17 ODS en Colombia, así como su nivel de cumplimiento.

Figura 42: Avances de los ODS en Colombia con relación a la agenda 2030- Año 2023



Fuente: elaboración DSEPP-DNP, 2024 (DANE, 2024)

1. Concepto de economía popular y sustentabilidad

El término economía popular no tiene una definición única y se encuentra en constante reinterpretación, dependiendo de las diferentes realidades que abarca. Tradicionalmente, está vinculado a los conceptos de economía social y economía solidaria.

De acuerdo con FINDETER (2023), la economía popular posee rasgos distintivos que requieren un estudio y análisis diferenciado respecto a la economía social o solidaria. En primer lugar, tiene un origen teórico y práctico en América Latina, como resultado de la estructura productiva de los países de la región, donde los altos niveles de informalidad laboral y el predominio de actividades fuera del sector formal tradicional representan una proporción significativa de la actividad económica. En Colombia, las microempresas representan el 98,5 % del tejido empresarial del país (Cámara de Comercio de Cali, 2023).

La economía popular hace referencia a las actividades económicas realizadas por comunidades vulnerables con recursos limitados. La integración de la sustentabilidad en estos negocios implica equilibrar tres pilares fundamentales:

- **Económico:** generación de ingresos sostenibles.
- **Social:** promoción de la inclusión y la equidad.
- **Ambiental:** prácticas responsables para la preservación de los recursos naturales.

En el contexto de la sustentabilidad, la economía popular puede definirse como una alternativa económica viable, probada y solidaria que atiende las necesidades de la población no cubierta por el sistema tradicional. Su propósito es generar fuentes de ingreso y fomentar la circulación de bienes y servicios saludables, considerando aspectos ambientales, sociales, culturales, políticos y económicos basados en un análisis de mercado segmentado. Para alcanzar la sustentabilidad, también se incorpora el concepto de desarrollo sostenible, entendido como aquel que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras.

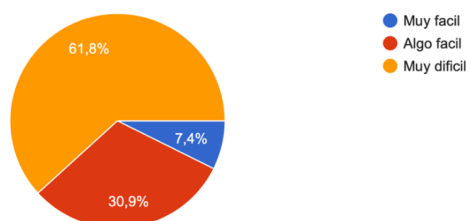
2. Retos

En cuanto a los retos que enfrenta la economía popular en los municipios atendidos del departamento del Atlántico, se identifican diversas problemáticas. Sin embargo, uno de los aspectos más resaltados por los emprendedores, y en el cual hicieron mayor énfasis, fue la falta de acceso a financiamiento y tecnologías sostenibles. Este aspecto es fundamental para el desarrollo y fortalecimiento de la economía popular, como se evidencia en la siguiente figura.

La Vulnerabilidad de esta población frente a cambios climáticos y económicos, así como su baja capacidad técnica para implementar prácticas sostenibles, representan desafíos significativos para su sostenibilidad (Labuschagne et al., 2005).

Figura 43: *Acceso al crédito*

¿Cuán fácil ha sido para usted acceder a crédito o microcréditos para su micronegocio?
68 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

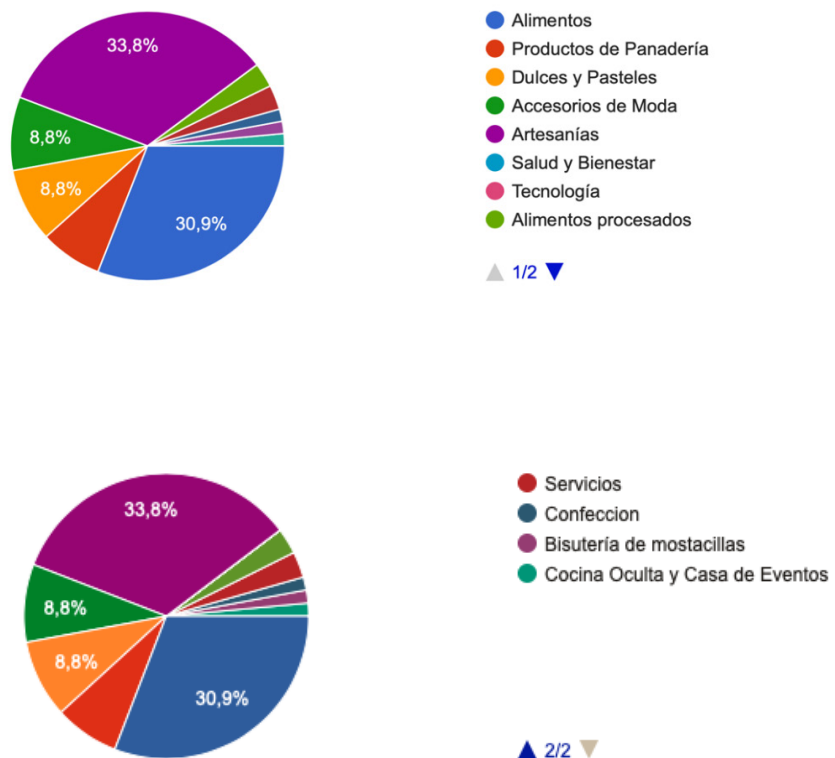
2.1 Oportunidades

Es importante considerar que se observó la adopción de modelos de negocio, incluyendo aquellos enfocados en negocios verdes que generen valor compartido. Asimismo, se identificó la colaboración con organismos gubernamentales y ONG para la implementación de prácticas sostenibles, así como la innovación en productos y procesos para acceder a nuevos mercados (Nosratabadi, 2019).

Cabe resaltar que existe una oportunidad significativa de mejora en la expansión de iniciativas de impacto social, como la formación de alianzas para fomentar campañas de separación de residuos o el apoyo en campañas de limpieza en zonas de influencia de los respectivos emprendimientos.

Figura 44: *Productos ofrecidos por los micronegocios*

Qué productos ofrece en su negocio o emprendimiento?
68 respuestas



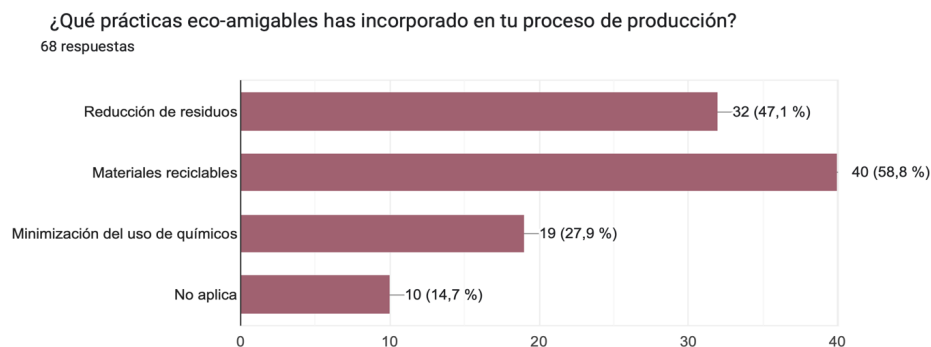
Fuente: *elaboración propia*

3. Estrategias sostenibles para negocios de economía popular

Dentro del esquema de estrategias para implementar en los negocios de economía popular, se destacó la importancia de la Economía Circular: Este modelo permite maximizar el uso de recursos a través del reciclaje, reutilización y diseño sostenible de productos, lo que es clave para pequeños negocios (Rosário, 2024). Fue particularmente interesante observar que una gran parte de los negocios de economía popular, liderados por emprendedores, poseían conciencia ambiental y comprensión del impacto de sus actividades en el medio ambiente. En la siguiente gráfica, se presentan las diferentes acciones que han incorporado o reafirmado en sus procesos productivos y comerciales para mitigar dicho impacto. Asimismo, es importante resaltar algunas de las iniciativas implementadas dentro de sus procesos:

- Participación como tutores en programas de sostenibilidad.
- Reciclaje del aceite de cocina.
- Colaboración en Campañas de manejo de residuos con el apoyo de la Triple A.

Figura 45: *Prácticas eco-amigables*



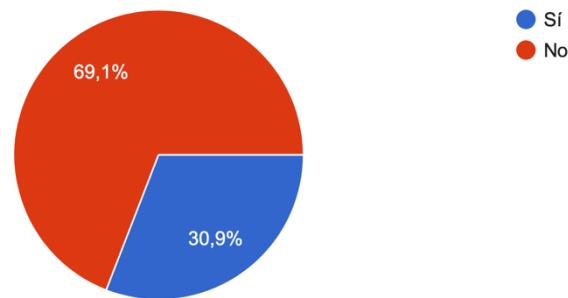
Fuente: *elaboración propia*

3.1 Colaboración comunitaria:

El enfoque participativo fomenta soluciones locales e inclusivas, fortaleciendo los lazos comunitarios y el apoyo mutuo (Michaelis, 2003).

Figura 46: *Programas comunicativos*

¿Participa su micronegocio en programas comunitarios o iniciativas de impacto social?
68 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

Aunque la participación de los micronegocios en programas o actividades comunitarias los tiene un potencial significativo de crecimiento, lo cierto es que solo un grupo reducido de ellos realiza acciones o apoyos concretos a la comunidad. No obstante, dentro de estos se destacan como las siguientes iniciativas:

- Capacitaciones gratuitas en pastelería para niños y adultos.
- Olla comunitaria.
- Colaboración con la Fundación Crisálida.
- Donación de un porcentaje de alimentos para perros abandonados en el barrio.
- Generación de empleo.
- Programas sociales en apoyo a personas y animales en condiciones vulnerables.

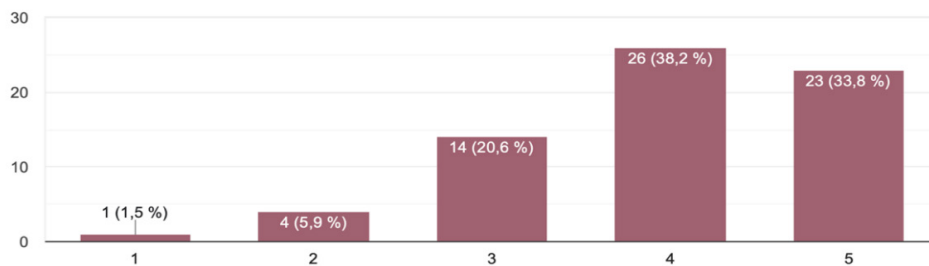
3.2 Innovación social y tecnológica

La tecnología puede facilitar el acceso a mercados digitales y herramientas de gestión, permitiendo a los pequeños negocios ser más competitivos (Haanaes, 2013). En este sentido, los desarrollos tecnológicos han sido clave en la comercialización de productos y servicios, donde los emprendedores han evidenciado avances significativos en el uso de herramientas digitales. Particularmente, se destacan plataformas como WhatsApp Business, Instagram y Facebook, que han sido fundamentales en la promoción y venta de sus productos o servicios, tal como se muestra en la siguiente figura.

Los resultados reflejan que en las dos escalas mayores de conocimiento, el porcentaje alcanzado es del 72 %, y al sumar la escala media, se supera el 92 % de conocimiento adquirido. Este avance se ha traducido en un incremento de ventas y en la captación de un mayor número de clientes potenciales, quienes han accedido a los productos o servicios ofrecidos por los negocios de economía popular. Esto se ilustra en la Figura 47.

Figura 47: *Conocimiento en WhatsApp Business*

¿Cómo ha aumentado su nivel de conocimiento en redes sociales (WhatsApp Business) desde el inicio del proceso de capacitación? Califique su conocimiento actual en una escala del 1 al 5.
68 respuestas

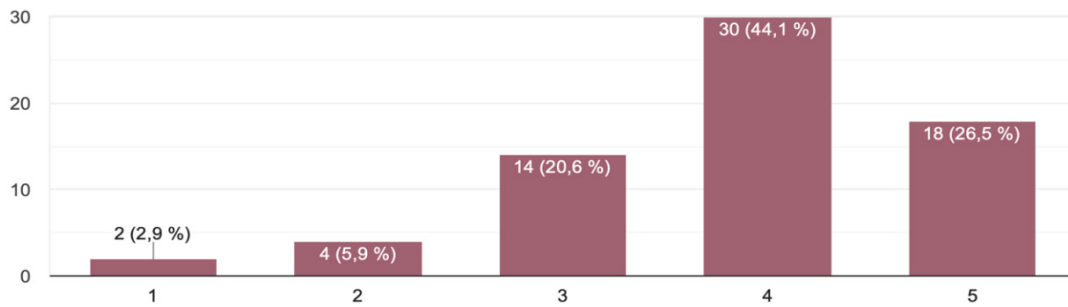


Fuente: *elaboración propia*

Figura 48: *Conocimiento en la red social Instagram*

¿Cómo ha aumentado su su nivel de conocimiento en redes sociales (Instagram) desde el inicio del proceso de capacitación? Califique su conocimiento actual en una escala del 1 al 5.

68 respuestas



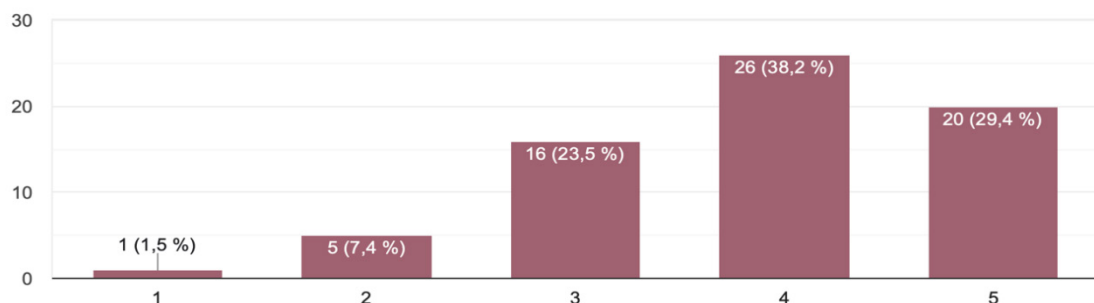
Fuente: *elaboración propia*

En cuanto a la red social Instagram, el incremento en los niveles 4 y 5 refleja un aumento del 70.6 % en el nivel de conocimiento. Además, al incluir el nivel medio de la figura, el avance total alcanza el 91.2 %. Esto evidencia una mejora significativa en el uso de esta plataforma para acercar y ofrecer productos o servicios dentro de los micronegocios de economía popular. Estos resultados se ilustran en la Figura 48.

Figura 49: *Conocimiento en la red social Facebook*

¿Cómo ha aumentado su su nivel de conocimiento en redes sociales (Facebook) desde el inicio del proceso de capacitación? Califique su conocimiento actual en una escala del 1 al 5.

68 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

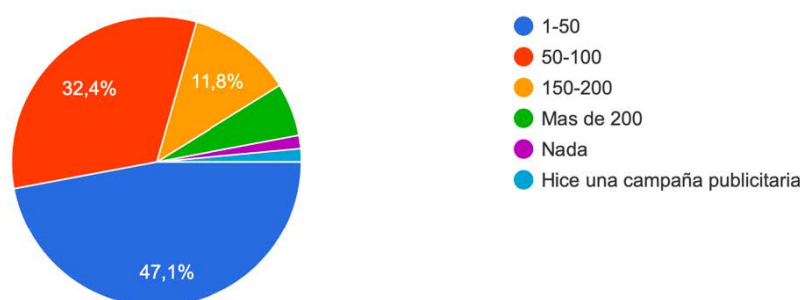
Como se observa en la Figura 49, los niveles de conocimiento sobre la red social Facebook, utilizada también para la comercialización de productos y servicios, registraron un avance significativo, alcanzando un 91.1 % de aumento en el conocimiento. Este incremento ha permitido que la plataforma se convierta en una herramienta más eficiente para promover la economía popular en los municipios intervenidos en este proyecto.

Los clientes finales se identificaron con diferentes redes sociales, lo que permitió a los micronegocios acceder a un público al que antes no llegaban o que desconocía su existencia. Como resultado, lograron ampliar su alcance y captar nuevos clientes potenciales. En la siguiente figura, se observa el incremento en el número de seguidores gracias al uso de estas herramientas con fines específicos de comercialización de productos y servicios.

Figura 50: *Conocimiento en la red social Facebook*

Desde el inicio de las capacitaciones hasta la fecha vigente que tanto ha incrementado los seguidores en las redes sociales.

68 respuestas

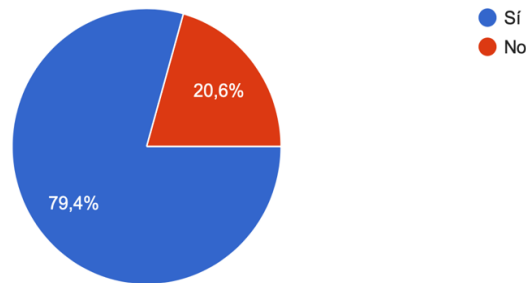


Fuente: *elaboración propia*

El fortalecimiento técnico en el uso de herramientas TIC permitió un aumento en las ventas del 79.4 % de los micronegocios participantes en el proyecto. Este resultado representa un logro significativo, ya que facilitó el acceso a un mayor número de clientes finales. Además, evidencia el impacto positivo del uso eficiente y correcto de la red social escogida o de las plataformas digitales utilizadas para la difusión y comercialización de productos o servicios.

Figura 51: *Aumento de las ventas por el uso de redes sociales*

¿Ha experimentado un aumento en sus ventas gracias a la utilización de alguna red social?
68 respuestas

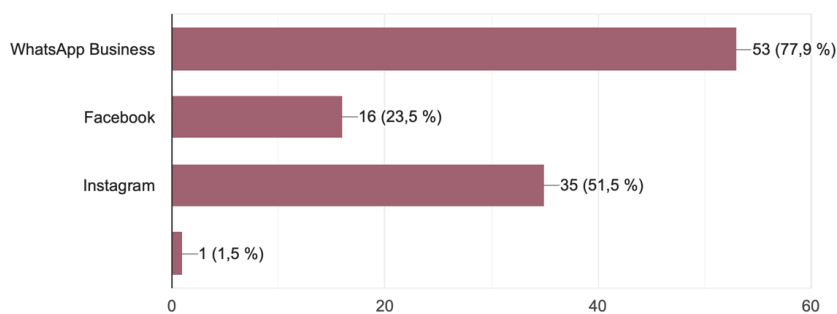


Fuente: *elaboración propia*

Sin duda, se reconoció el impacto de las diferentes redes sociales en la comercialización de productos y servicios. Además, se identificó que una de ellas tuvo un mayor efecto en el cliente o público objetivo, como se muestra la siguiente figura.

Figura 52: *Red social más efectiva para micronegocios de economía popular en el departamento del Atlántico*

¿Qué red social ha sido más efectiva para aumentar sus ventas?
68 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

La sostenibilidad en la economía popular, impulsada por las tecnologías de información y comunicación (TIC) y las redes sociales, ha cobrado relevancia como un mecanismo para transformar prácticas económicas tradicionales hacia modelos más sostenibles. En su revisión sobre pensamiento sistémico, Jha et al. (2024) examinan la intersección entre sostenibilidad y economía circular, destacando cómo las TIC pueden mejorar la reutilización de recursos, vinculando prácticas locales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El uso de redes sociales y recursos tecnológicos como herramientas amigables con el medio ambiente se respalda en lo expresado por Apaydin et al. (2018). Estos autores presentan una evaluación comparativa internacional sobre cómo las economías emergentes aprovechan la hiperconectividad para maximizar el impacto socioeconómico de las TIC. Además, destacan diferencias clave entre economías avanzadas, emergentes y en desarrollo, resaltando la importancia de diseñar arquitecturas organizacionales adaptadas para facilitar estas transformaciones.

En el ámbito de la economía compartida, Nica y Potcovaru (2015) analizan la sostenibilidad social, destacando cómo las plataformas digitales fomentan el intercambio de bienes y servicios, promoviendo relaciones comunitarias más fuertes y eficientes, incluso entre desconocidos. Este modelo es particularmente útil para grupos de ingresos bajos, ya que el intercambio reduce costos y fomenta la inclusión social.

Jeffers (2012) plantea un marco estratégico para la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) dentro del paradigma de sostenibilidad corporativa, demostrando cómo estas tecnologías pueden reconciliar objetivos económicos con metas ambientales. Por su parte, Bányai (2011) explora cómo las políticas de TIC pueden facilitar la transición hacia una economía verde, destacando la interrelación entre conciencia ambiental y estrategias digitales.

Los estudios mencionados subrayan el papel fundamental de las TIC y las redes sociales en la promoción de economías populares más sostenibles, desde el desarrollo local hasta su impacto en la transformación global. Estas herramientas impulsan la economía circular, mejoran la eficiencia económica y fomentan la inclusión social.

4. Políticas públicas y apoyo institucional

Dyllick y Muff (2016) destacan la importancia de implementar programas de incentivos fiscales para negocios sostenibles, así como el desarrollo de redes de capacitación en sostenibilidad para pequeñas empresas. Además, subrayan la necesidad de establecer regulaciones que promuevan la economía circular y el comercio justo.

El gobierno del presidente Gustavo Petro (2022-2026) realizó ajustes significativos en la política de apoyo público para los empresarios del sector de la economía popular. Dentro de estas políticas, se destaca que el proyecto en el cual se basó este proceso de investigación y desarrollo fue postulado y aprobado con el respaldo del apoyo institucional de investigación SENNOVA, del SENA regional Atlántico. A través de este respaldo, se gestionaron los recursos para la financiación y ejecución del proyecto *Gestión de redes de valor y logística para la sostenibilidad de micronegocios de economía popular del departamento del atlántico (RELOG)* SGPS 12500.

El fortalecimiento de los diferentes micronegocios de economía popular, desarrollado a través del proyecto, se diseñó desde un enfoque técnico con el propósito de apoyar y contribuir a la mejora de los ingresos de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad. Estas iniciativas buscan cerrar las brechas de inequidad en la región del Atlántico, con especial énfasis en las mujeres cabeza de hogar, quienes fueron identificadas como una población clave dentro del proyecto.

5. Impacto económico y social

Los negocios sostenibles de economía popular no solo generan ingresos, sino que también contribuyen a reducir desigualdades sociales, mitigar el impacto ambiental y fortalecer la resiliencia frente a crisis económicas y climáticas (Nosratabadi, 2019).

6. Prácticas de ODS

Dentro del proceso de fortalecimiento de los micronegocios de economía popular intervenidos en el proyecto, se llevó a cabo un trabajo de concientización y apoyo, con el

propósito de que los emprendedores analizaran en qué medida sus prácticas empresariales contribuían al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Como parte de esta iniciativa, se desarrolló un taller práctico, en el cual los participantes identificaron y evidenciaron sus aportes a la implementación de los ODS en sus micronegocios. Los resultados de esta actividad se reflejan en la siguiente figura:

Figura 53: *Práctica de los ODS por los micronegocios de economía popular*



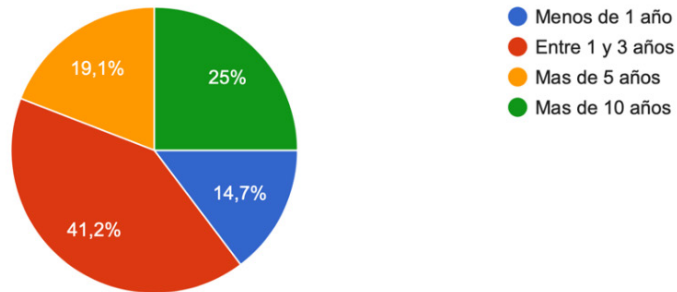
Fuente: *elaboración propia*

A pesar de que la mayoría de estos micronegocios son emprendimientos y operan en sectores económicos con baja inversión y menor visibilidad, la concientización ambiental está presente en sus mentes y en su disposición para aplicar prácticas sostenibles en diferentes ámbitos ambientales y socioeconómicos. En las siguientes gráficas, se evidencian diversos aspectos estadísticos que reflejan estos compromisos y acciones.

Figura 54: *Tiempo del micronegocio en el mercado*

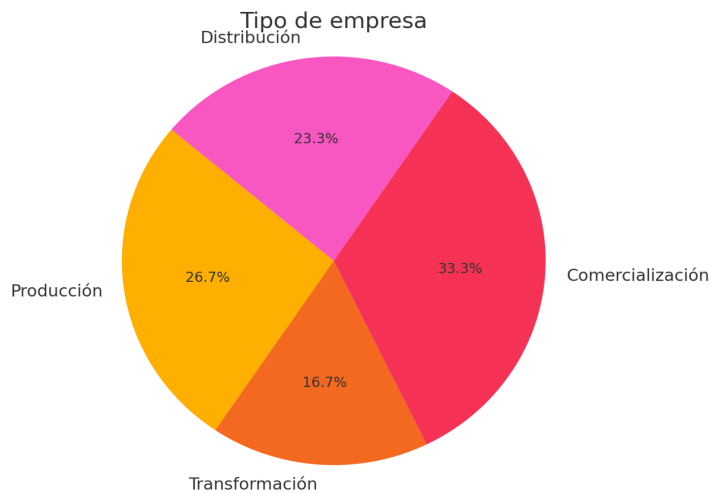
¿Cuánto tiempo lleva tu micronegocio en el mercado?

68 respuestas



Fuente: elaboración propia

Figura 55: *Tipo de empresa*



Fuente: *elaboración propia*

La mayoría de las empresas encuestadas (33.3 %) se dedica a la comercialización, seguida por la producción (26.7 %). Esto refleja un fuerte enfoque en actividades relacionadas con la venta y distribución de bienes o servicios, mientras que las áreas de transformación (16.7 %) y distribución (23.3 %) tienen una representación menor.

Metodología

La metodología utilizada debe redactarse en tiempo pasado, ya que esta sección describe lo que ocurrió durante el proceso de investigación. Además, es una de las secciones más importantes del estudio, por lo que los datos deben presentarse de manera precisa y lógica. Este apartado, en términos generales, responde a las siguientes preguntas: ¿Cómo se llevó a cabo la investigación?, ¿A quiénes se investigó? y ¿Con qué herramientas se realizó la investigación?

El enfoque metodológico de la investigación se caracterizó por ser de naturaleza descriptiva, ya que se centró en proporcionar una descripción detallada de los actores involucrados en los micronegocios de economía popular. Esto implicó analizar aspectos como su composición, proceso, evolución y la situación actual en la que se encontraban. Además, se analizaron los resultados obtenidos con el objetivo de desarrollar un mecanismo que optimizara la cadena de valor de la economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad, brindando información y herramientas sobre los actores y las características que impactaron positivamente en el desarrollo económico de la región.

La investigación se considera descriptiva cuando su enfoque se centra en recopilar información que refleje con precisión el estado real de personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal como se presentan en el momento de la recopilación (Risque, 1999). Dado el propósito de este estudio, la presente investigación se clasificó como una investigación de campo, ya que implicó la recopilación directa de datos primarios. Fue necesario obtener información de diversos actores dentro de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad, lo que requirió visitas in situ y presencia física para la recopilación de datos.

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó información proveniente de bases de datos registradas en diversas instituciones, tales como la Fundación de Mujeres Líderes, la Cámara de Comercio de Barranquilla, el Departamento Nacional de Estadística (DANE), la Alcaldía de Barranquilla y Asocentro.

6.1 Método de investigación

El diseño utilizado fue no experimental – longitudinal. Se consideró no experimental, como mencionan Kerlinger y Lee (2002), debido a que el investigador no posee control directo sobre las variables. En otras palabras, sus manifestaciones ya han ocurrido o son inherentemente no manipulables. Según Hernández et al. (2014), un diseño no experimental se caracteriza porque las primeras características asociadas a las variables ya ocurrieron o se presentaron en la realidad sin la intervención directa del investigador. Por otra parte, se realizó un muestreo de los actores de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad, lo que permitió describir, explicar y predecir el comportamiento de las variables de estudio, así como analizar los indicadores de proyección y el diseño de estrategias para el fortalecimiento de este sector.

6.2 Fuentes y técnicas de recolección de la información

6.2.1 Fuentes secundarias

Para obtener información, se realizaron investigaciones documentales basadas en fuentes secundarias, tales como bibliografía relacionada con el tema, trabajos de grado de la misma línea de investigación y registros de datos estadísticos recopilados por organismos como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Documentos de Naciones Unidas, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la Cámara de Comercio, la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI) y la Alcaldía de Barranquilla. Asimismo, se consultaron revistas indexadas, prensa e Internet para complementar la información y garantizar un análisis actualizado y fundamentado.

6.2.2 Fuentes primarias

Se obtuvo información a través de la observación directa y la aplicación de instrumentos de recolección de datos dirigidos a los actores de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad.

6.3 Participantes

La población objeto de este estudio estuvo conformada por los actores de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad.

6.4 Procedimiento

El proyecto se realizó con base en las siguientes fases:

Fase 1:

En esta fase del proyecto se llevó a cabo la recolección de información secundaria sobre el sistema económico en Barranquilla y los actores de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular activos en la ciudad. Lo anterior se realizó con el objetivo de identificar las principales características, así como el estado actual de las ventajas, desventajas, beneficios y retos que enfrentan los micronegocios en la región. Además, se buscó obtener una visión sistémica del funcionamiento del sector de la economía popular y sus actores en la ciudad de Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad.

Fase 2:

Durante esta fase se llevó a cabo un trabajo de campo que permitió contrastar la información previamente recolectada. En este proceso se tuvo contacto directo con los actores de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad. Además, se empleó el software SICF-SENA, una herramienta digital utilizada para la enseñanza y aprendizaje de la gestión de la información contable y financiera en los programas del área contable y financiera del Centro de Comercio y Servicios del SENA Regional Atlántico. El objetivo de esta implementación fue facilitar su uso a los emprendedores, destacando la importancia de los asientos contables en una empresa organizada. Como resultado, una gran parte de los emprendedores accedió al uso del software contable, optimizando su gestión financiera.

Fase 3:

Con base en los datos recolectados en las fases anteriores, se diseñó un plan estratégico para fortalecer la gestión empresarial de los actores de la red de valor de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad. Asimismo, se desarrollaron herramientas estratégicas orientadas al empoderamiento de las mujeres propietarias de micronegocios dentro de este sector.

Fase 4:

En la última fase se implementó un plan de capacitación con el propósito de impulsar la red de valor de los micronegocios de economía popular en Barranquilla, Galapa, Puerto Colombia y Soledad. Este plan fomentó la comercialización de los negocios a través de circuitos cortos de comercialización y estrategias de e-commerce, brindando a los emprendedores nuevas oportunidades de crecimiento y sostenibilidad.

Resultados

Dentro del proceso de fortalecimiento a los emprendedores de los municipios de Galapa, Soledad, Puerto Colombia y Barranquilla, se pudo observar que los emprendedores de economía popular estaban altamente motivados por recibir una formación idónea, práctica y accesible, en la cual se sintieran identificados. Durante cada paso del proceso, se les guió y apoyó en su aprendizaje individual, lo que generó un ambiente de compromiso y entusiasmo. En cada sesión de fortalecimiento, el interés por adquirir conocimientos fue notable, al punto de que situaciones externas como la lluvia, cortes de energía, paros o protestas no representaron un obstáculo para su participación. Incluso sus desplazamientos hasta los puntos de encuentro no fueron una barrera, ya que su motivación y compromiso con el aprendizaje se mantuvieron constantes. Esta experiencia resultó extremadamente gratificante tanto para los formadores como para los emprendedores, consolidando un proceso de aprendizaje significativo y enriquecedor.

Dentro de este proceso de fortalecimiento empresarial, lo primero que se realizó fue una encuesta generalizada en cada sesión de formación impartida. El objetivo de esta evaluación inicial fue determinar el nivel de conocimiento de los participantes en las temáticas abordadas. Los resultados evidenciaron una significativa falta de conocimiento en la mayoría de los temas, lo que resaltó la importancia del proceso formativo. El grupo intervenido estuvo conformado por 74 emprendedores y/o asociaciones, quienes fueron impactados positivamente a través de las sesiones de capacitación. Al finalizar el proceso, todos completaron exitosamente la formación, consolidando así un avance significativo en su desarrollo empresarial.

En la fase tres del proyecto, se desarrolló un plan de capacitación orientado al fortalecimiento específico en diversas áreas clave. Este proceso incluyó la implementación de varios programas de formación, los cuales se detallan a continuación:

- Contabilidad
- Establecimiento de estrategias logísticas
- Marketing digital
- Servicio al cliente con énfasis en estrategias de liderazgo
- WhatsApp Business
- Estrategias de sostenibilidad

Finalmente, se diseñó y aplicó un instrumento de investigación con el propósito de evaluar las expectativas, el grado de comprensión y la aceptabilidad del proceso de fortalecimiento. Esto se realizó debido a que, en su experiencia previa, muchos participantes manifestaron haber recibido capacitaciones en las que predominaban las exposiciones magistrales por parte de un instructor, sin una aplicación práctica significativa.

A diferencia de estos enfoques tradicionales, la metodología implementada en este proyecto se caracterizó por ser teórico-práctica, lo que generó una mayor aceptación y motivación entre los emprendedores. Este enfoque permitió que, a pesar las diversas dificultades enfrentadas durante los meses de intervención y fortalecimiento, los participantes se mantuvieron comprometidos con el proceso y percibieran un aprendizaje más significativo y aplicable a sus negocios.

Conclusión

La integración de la sostenibilidad en los negocios de economía popular es crucial para promover un desarrollo inclusivo y resiliente. Para ello, es necesario un enfoque colaborativo que involucre a los gobiernos, las empresas y las comunidades, permitiendo la implementación de prácticas sostenibles y la promoción de la innovación social. De esta manera, se garantiza que estos negocios puedan prosperar sin comprometer el bienestar de las futuras generaciones.

Referencias bibliográficas

- Apaydin, M., Bayraktar, E., & Hossary, M. (2018). Achieving economic and social sustainability through hyperconnectivity: A cross-country comparison. *Benchmarking: An International Journal*, 25(9), 3607-3627.
- Bányai, E. (2011). The Relationship between digital and green economics. *Regional and Business Studies*, 3(1), 517-531.
- Battisti Telles, L., Marcuello Servós, C., & Messias Bittencourt, J. V. (2020). Las perspectivas latinoamericana y europea de la economía solidaria. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 134, e69171. <https://doi.org/10.5209/REVE.69171>
- Cámara de Comercio de Cali. (2023). *Empoderamos las microempresas con herramientas administrativas, digitales y financieras*. Cámara de Comercio de Cali (CCC). Recuperado en diciembre de 2024, de <https://www.ccc.org.co/empoderamos-las-microempresas-herramientas-administrativas-digitales-financieras/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). *Boletín técnico: Encuesta de Micronegocios (EMICRON)*. Bogotá: DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

- Departamento Nacional de Planeación y Naciones Unidas. (2024). *Colombia Reporte Nacional Voluntario 2024*. Oficina para América Latina y el Caribe del IPE UNESCO. Recuperado en diciembre de 2024, de https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/vnr_2024_colombia_report.pdf
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business. *Organization & Environment*, 29(2), 156-174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
- FINDETER. (2023). *Economía popular y solidaria*. Recuperado en octubre de 2023, de <https://www.findeter.gov.co/system/files/internas/Economia-popular-solidaria-web.pdf>
- Haanaes, K. M. (2013). *Hacer que la sostenibilidad sea rentable*. Revista de Negocios de Harvard.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Jha, S., Nanda, S., Zapata, O., Acharya, B., & Dalai, A. (2024). A review of systems thinking perspectives on sustainability in bioresource waste management and circular economy. *Sustainability*, 16(23), 10157-10157. <https://doi.org/10.3390/su162310157>
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Labuschagne, C., Brent, A., & Van Erck, R. (2005). Evaluación del desempeño de las industrias en materia de sostenibilidad. *Revista de Producción Más Limpia*, 13(4), 373-385.
- Michaelis, L. (2003). El papel de las empresas en el consumo sostenible. *Revista de Producción Más Limpia*, 11(8), 915-921.

- Naciones Unidas. (1987). *Nuestro futuro común: Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Ginebra: Naciones Unidas.
- Nica, E., & Potcovaru, A. -M. (2015). The social sustainability of the sharing economy. *Economics, Management, and Financial Markets*, 10(4), 69-75.
- Nosratabadi, S., Mosavi, A., & Semperger, S. (2019). Sustainable business models: A review. *Sustainability*, 11(6), 1663. <https://doi.org/10.3390/su11061663>
- Orellana-Orellana, C. P., Orellana-Orellana, E. F., & Olivo-Olivo, M. A. (2020), Modelo de gestión para procesos administrativos en empresas de economía popular y solidaria. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies: JBES*, 4(2), 343-351.
- Risquez, G. F. (1999). *Metodología de la investigación: Manual teórico-práctico*. URBE.
- Rosário, A. L. (2024). Sustainability and the circular economy business development. *Sustainability*. <https://consensus.app/papers/sustainability-and-the-circular-economy-business-rosário->
- UNESCO. (2014). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado en octubre de 2024, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

CAPÍTULO VI

HABILIDADES BLANDAS, ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA EL DESARROLLO DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN EN LOS EMPREENDEDORES DE LA ECONOMÍA POPULAR

AUTORES

Sara Puentes de Alba

Paulo César Carrillo

Jefferson Pacheco Valbuena

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Marco Medina Molina

RESUMEN

La propuesta del proyecto Red de Valor para Micronegocios se enfoca en fortalecer las habilidades empresariales de pequeñas unidades productivas en áreas como mercadeo, logística, contabilidad y finanzas. Su objetivo principal es crear una red que facilite la capacitación en gestión microempresarial y fomente la colaboración entre emprendedores. Como parte del estudio, se realizó una caracterización de los emprendimientos, donde se evidenció una diversidad tanto en los productos y/o servicios ofrecidos como en la experiencia de los emprendedores. Algunos negocios cuentan con más de diez años de trayectoria, mientras que otros se encuentran en etapas iniciales. Este contexto permite que los emprendedores experimentados compartan conocimientos con los nuevos, quienes, a su vez, pueden superar retos desarrollando habilidades clave como constancia y trabajo en equipo.

Además de enfocarse en la calidad de sus productos o servicios, es crucial que los emprendedores fortalezcan sus habilidades blandas y establezcan redes de colaboración. En el contexto actual de la economía popular, la conexión con el consumidor es vital para el éxito empresarial. Adaptarse a un entorno competitivo exige el desarrollo e implementación de estrategias efectivas. Este capítulo propone una estrategia pedagógica para la gestión microempresarial, enmarcada en el proyecto de sostenibilidad de micronegocios en el Atlántico.

Palabras claves: Habilidad, pedagogía, comunicación efectiva, manejo de conflictos, adaptabilidad.

ABSTRACT

The Value Network for Microbusinesses Project aims to strengthen the entrepreneurial skills of small productive units in areas such as marketing, logistics, accounting, and finance. Its primary objective is to create a network that facilitates training in microenterprise management and fosters collaboration among entrepreneurs. As part of the study, a characterization of the enterprises was conducted, revealing diversity both in the products and/or services offered and in the entrepreneur's experience. Some businesses have been operating for more than ten years, while others are in early stages. This context allows experienced entrepreneurs to share knowledge with newcomers, who, in turn, can overcome challenges by developing key skills such as perseverance and teamwork.

Beyond focusing on the quality of their products or services, it is essential for entrepreneurs to strengthen their soft skills and establish collaborative networks. In the current context of the popular economy, connecting with consumers is crucial for business success. Adapting to a competitive environment requires the development and implementation of effective strategies. This chapter proposes a pedagogical strategy for microenterprise management, framed within the sustainability project for microbusinesses in the Atlántico region.

Keywords: Skill, pedagogy, effective communication, conflict management, adaptability.

Introducción

La propuesta investigativa desarrollada a través del proyecto Red de valor para Micronegocios de Economía Popular busca el fortalecimiento de pequeñas unidades productivas mediante la cualificación de habilidades empresariales en los sectores de producción y comercialización. La capacitación se enfoca en áreas clave como mercadeo, logística, contabilidad y finanzas, proporcionando conocimientos esenciales para una gestión efectiva de las unidades de negocio vinculadas. Estos conocimientos técnicos pueden brindar a los emprendedores herramientas fundamentales para garantizar la sostenibilidad y el desarrollo de sus negocios dentro del sector empresarial en el que operan.

El objetivo de establecer una red de valor en los micronegocios plantea el desafío de transferir habilidades prácticas a un grupo de emprendedores invitados a participar en un proceso de mejoramiento de sus actividades y tareas actuales. Asimismo, busca brindar oportunidades de capacitación en áreas específicas de la gestión microempresarial, permitiendo a los participantes fortalecer sus competencias. Además, esta iniciativa ofrece la valiosa oportunidad de fomentar lazos de cercanía, trabajo colaborativo y sinergia entre emprendedores, facilitando la creación de redes de apoyo y la integración de conocimientos aplicados en los productos y actividades desarrollados durante el proceso investigativo.

Dentro de la caracterización realizada, se identificaron emprendimientos en diferentes etapas de desarrollo en la ejecución de sus actividades operativas. Algunos cuentan con más de 10 años de funcionamiento, lo que les ha permitido acumular una experiencia significativa en su sector. Estos emprendimientos no solo han consolidado su presencia en el mercado, sino que también han asumido el rol de líderes y transmisores de conocimiento, compartiendo sus aprendizajes con nuevos emprendedores. Por otro lado, se identificaron emprendimientos con un año o poco más de funcionamiento, los cuales enfrentan una gestión incipiente y desafíos propios del inicio en el entorno empresarial. Estos retos pueden reducir su impacto si los emprendedores desarrollan habilidades clave como constancia, responsabilidad, capacidad de gestión, trabajo en equipo, resiliencia, aprendizaje continuo y orientación al logro.

Si bien es cierto que desarrollar un producto y/o servicio con excelencia y calidad es una parte fundamental de la estrategia inicial de un emprendedor, el crecimiento y consolidación de un negocio requiere la identificación y el desarrollo de habilidades blandas que complementen la gestión empresarial. El objetivo de propiciar o generar una red de valor para los emprendimientos debe apoyarse en el establecimiento de redes de trabajo colaborativo y comunicación efectiva. Estas habilidades son esenciales en las distintas etapas del emprendimiento: inicio, crecimiento y maduración. Asimismo, contar con un sistema pedagógico de fácil acceso, ajustado a los tiempos y necesidades de los emprendedores, facilita su continuidad y aumenta las oportunidades de supervivencia en el mercado.

En el mercado actual de la economía popular, la conexión efectiva con el consumidor se ha convertido en un factor crítico para el éxito y la sostenibilidad de los negocios. La economía popular, que abarca una amplia variedad de actividades económicas de pequeña escala, debe adaptarse a un entorno competitivo y en constante cambio. En este contexto, comprender y aplicar estrategias de conexión con el consumidor puede marcar la diferencia entre el crecimiento y la estancación de los emprendimientos. Por ello, este capítulo propone una estrategia pedagógica orientada a la práctica de gestión microempresarial para los emprendedores vinculados al proyecto *Gestión de Redes de Valor y Logística para la Sostenibilidad de Micronegocios de Economía Popular del Departamento del Atlántico (RELOG)*.

Material y métodos

Durante el desarrollo del proyecto RELOG, se realizaron dos convocatorias abiertas al público a partir de mayo de 2024, con el apoyo del aliado estratégico Red de Mujeres Líderesas, una organización que desde 2013 agrupa a mujeres con actividades productivas y comerciales en la modalidad de emprendimiento. Estas mujeres han participado en diversas actividades gestionadas tanto por la organización como por entidades externas. Dentro de estas convocatorias abiertas, se llevó a cabo la exposición inicial del proyecto, donde se presentaron sus objetivos y productos en los municipios de Barranquilla, Galapa y Puerto Colombia. En estos encuentros, se recopilaron bases de datos de fuentes primarias, con el propósito de realizar posteriormente el llamado a las actividades de diagnóstico.

Dicho diagnóstico se desarrolló mediante la aplicación de un instrumento orientado bajo la Norma Técnica Colombiana NTC 6001, un modelo de gestión para microempresas y pequeñas empresas (MYPES) (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, 2008). A través de esta herramienta, se estableció un diagnóstico de las habilidades blandas y técnicas requeridas por los emprendedores vinculados al proyecto.

En el proyecto se desarrolla a través de cuatro fases. Durante la primera fase, se realiza la vinculación de las unidades productivas, la construcción y validación del instrumento de recolección de información con enfoque en la Norma NTC 6001, y la toma de una base de datos para la caracterización inicial. El enfoque de las preguntas utilizadas en este proceso es de tipo cerrado. En la segunda fase, se establece contacto directo con los actores de la cadena de valor de los micronegocios de economía popular en la ciudad de Barranquilla. En esta etapa, se empleará el software SICF- SENA, una herramienta digital desarrollada en 2020, titulada: *“Validación de la herramienta tecnológica SICF para los procesos de enseñanza y aprendizaje de la gestión de la información contable y financiera en los programas del área contable y financiera del Centro de Comercio y Servicios del SENA”*.

En la tercera fase, y teniendo como referente la información recopilada hasta la fecha, se desarrolla un plan estratégico de capacitación en componentes técnicos y habilidades blandas, orientado al empoderamiento de las mujeres beneficiarias. Este plan busca proporcionar un enfoque práctico, con actividades diseñadas para ser aplicadas directamente en los emprendimientos participantes. Finalmente, se propone una estructura para un plan de capacitación a la medida, que permita impulsar y fortalecer la red de valor de los emprendimientos.

Siguiendo la metodología propuesta con los beneficiarios vinculados al proyecto RELOG, se estableció un diagnóstico sobre las habilidades de gestión empresarial en cuatro ámbitos, proporcionando orientaciones para las acciones pedagógicas de formación a la medida. Estas fueron desarrolladas por los emprendedores vinculados, quienes participaron activamente en los espacios formativos. Las actividades de formación implementadas tenían como objetivo proporcionar herramientas prácticas para el fomento del comercio de los emprendedores, a través de circuitos cortos de comercialización tradicional y comercio electrónico (e-commerce).

Resultados

En el desarrollo del estudio, se toman como referentes teóricos a nivel internacional la Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con un enfoque en el Objetivo 4: Educación de Calidad, el cual se establece como base fundamental para el mejoramiento de la vida de las personas y el desarrollo sostenible. Dentro de este objetivo, se plantean siete metas, de las cuales destacan las siguientes:

- **Meta 4.3:** “De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2016).
- **Meta 4.4:** “De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y

profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento” (CEPAL, 2016).

Asimismo, el estudio se alinea con el Objetivo 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico, en el cual destacan las siguientes metas:

- **Meta 8.2:** “Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas, centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra” (CEPAL, 2016).
- **Meta 8.5:** “De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor” (CEPAL, 2016).

En este documento se presentan orientaciones sobre cómo la educación contribuye al desarrollo de la cultura y la sociedad, brindando herramientas fundamentales para la gestión microempresarial a lo largo de la vida de las personas. En el caso del proyecto en mención, más del 80 % de los beneficiarios son mujeres, quienes, a través de los ingresos generados por sus emprendimientos, aportan significativamente a la economía de sus núcleos familiares.

Dentro de la estrategia empleada para la formación pedagógica, se plantean cinco bloques de formación, tomando como referencia el diagnóstico realizado a través de la Norma NTC 6001. Dichos bloques están alineados con las áreas clave de la gestión empresarial. Estos incluyen proceso de dirección, enfocado en planeación y direccionamiento estratégico; procesos operativos, que abarcan gestión comercial, planificación, diseño y desarrollo de productos, así como gestión de compras e inventarios; y proceso de apoyo, centrado en la gestión financiera. Para la formación, se implementaron cursos cortos de 40 horas y Eventos de Divulgación Tecnológica (EDT), con una intensidad mínima de cuatro horas, orientados a fortalecer las capacidades de los emprendedores en los componentes mencionados. Adicionalmente, se diseñaron bloques de preguntas que permitieron evaluar el conocimiento adquirido en cada área, facilitando la medición del impacto del proceso formativo. Lo anterior se relaciona en la siguiente tabla:

Tabla 5: *Resumen de instrumento diagnostico NTC 6001*

Bloque de preguntas NTC 6001 MODELO DE GESTIÓN PARA MICRO EMPRESAS		
0. caracterizacion de micronegocio		12
1. Procesos de Dirección		6
Planificación y direccionamiento		6
2. Procesos operativos		22
Gestión comercial		6
Planificación de productos		5
Diseño y desarrollo de productos		5
Gestión de Compras e Inventarios		6
3. Procesos de Apoyo		6
Gestión financiera		6
TOTAL		46

Nota: *Tabla resumen componente desarrollo en la norma NTC 6001*

Si bien la Norma Técnica NTC 6001 propone un modelo de gestión de libre adopción para Pymes, microempresas, micronegocios y emprendimientos, es igualmente relevante considerar como referente el marco del COMPES 4011: Política Nacional de Emprendimiento (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2020). Esta política establece cinco objetivos específicos, de los cuales este proyecto contribuye particularmente a los siguientes: (1) Fortalecer el desarrollo de habilidades, (2) fomentar la cultura emprendedora y (3) fortalecer las redes y estrategias de comercialización.

En cuanto al fortalecimiento de habilidades, el documento propone y caracteriza dos tipos de habilidades a desarrollar por emprendedores, equipos de trabajo, mentores y equipos de acompañamiento. Por un lado, las “habilidades duras, las cuales incluyen conductas estratégicas, tácticas y personales, susceptibles de cambiar a través de la comunicación o experiencia, y relacionadas con el mercadeo, la administración del riesgo y control” (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2020). Por otro lado, las habilidades blandas, definidas como “aquellas destrezas y capacidades de emprendimiento que giran en torno a las relaciones sociales, la comunicación efectiva, la planeación y organización en el trabajo, la solución de problemas, y la toma de decisiones” (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2020).

Por consiguiente, en el proyecto RELOG se traza una estrategia pedagógica basada en la impartición de formación complementaria mediante cursos cortos dentro de un modelo de educación flexible, que combina sesiones de acompañamiento sincrónicas y asincrónicas. Para facilitar el acceso a la capacitación, se priorizó el uso de canales de comunicación digitales, especialmente grupos de WhatsApp, ya que la mayoría de las beneficiarias utilizan esta herramienta de forma cotidiana. Esta estrategia permitió la transferencia de materiales de formación en diversos formatos, como documentos, videos, enlaces a páginas web sugeridas y el acceso a plataformas de simulación de estados financiero.

En cuanto a las jornadas de encuentros presenciales, se establecieron reuniones periódicas semanales con una intensidad horaria de cuatro horas, organizadas en dos bloques de orientación, bajo una metodología que combinó seminarios y talleres aplicados al contexto empresarial de los emprendimientos. La participación activa de las beneficiarias reflejó su compromiso con el proceso formativo. Además, los cursos cortos certificados tuvieron una duración de 40 horas, proyectadas a una semana de formación con una dedicación de diez horas semanales. Esta estrategia permitió a los emprendedores capacitarse sin descuidar sus actividades regulares, facilitando su asistencia a eventos comerciales, como ferias y espacios de promoción de sus iniciativas empresariales.

En la selección de los cursos cortos desarrollados para fortalecer las habilidades duras, se implementó una encuesta basada en la Norma Técnica Colombiana NTC 6001 - Modelo de gestión para microempresas y pequeñas empresas (MYPES). Esta norma tiene como propósito brindar orientaciones sobre las condiciones mínimas en la gestión administrativa, permitiendo a las unidades productivas estructurar sus procesos acorde con un modelo de gestión nacional. Los resultados de la aplicación del instrumento evidenciaron que más del 80 % de los emprendimientos en la población objetivo desconocían los términos administrativos y gerenciales evaluados. Además, el 20 % de los emprendedores que reconocían estos términos manifestaron que no aplicaban estrategias ni acciones concretas para la gestión empresarial de sus unidades productivas.

Tabla 6: *Cursos impartidos a los emprendedores*

TIPO DE FORMACIÓN	EJES TEMÁTICO	TIEMPO DE EJECUCIÓN	PROGRAMA FORMATIVO COMPLEMENTARIO
CURSO CORTO	CONTABILIDAD Y FINANZAS	48 horas 4 semana - 12 horas semanales	13310006-CONTABILIDAD: RECONOCIMIENTO DE RECURSOS FINANCIEROS.
CURSO CORTO	RED PARA LA DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS EN MICRONEGOCIOS - ECONOMÍA POPULAR DENOMINACIÓN : ENTREGAR PEDIDOS	48 horas 4 semana - 12 horas semanales	12150022- ESTABLECER ESTRATEGIAS LOGISTICAS
CURSO CORTO	ASOCIATIVIDAD - PRODUCTOS Y SERVICIOS - DISEÑO DE PRODUCTOS	48 horas 4 semana - 12 horas semanales	13530025SERVICIO AL CLIENTE
CURSO CORTO	DIRECCIÓN - ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO		Propuesta de curso: estrategias específicas de capacitación y formación fortalecimiento de las habilidades empresariales , promoción del empoderamiento y la mejora de su estilo de vida.
EDT CURSO CORTO	ALFABETIZACIÓN DIGITAL	Evento divulgación tecnológica -8 horas	FOMENTO DE LA ALFABETIZACIÓN DIGITAL Y EDUCACIÓN A LA MEDIDA DEL SECTOR AGROLOGÍSTICO
		48 horas 4 semana - 12 horas semanales	62360006-WHATSAPP BUSINESS
CURSO CORTO	MERCADEO Y VENTAS	48 horas 4 semana - 12 horas semanales	6210000-MARKETING DIGITAL
CURSO CORTO	SOSTENIBILIDAD Y COMERCIO JUSTO	48 horas 4 semana - 12 horas semanales	22230034-ESTRATEGIAS SOSTENIBILIDAD

Nota: *Cursos cortos complementarios programas de formación Complementaria Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.*

Para la selección de los cursos cortos a impartir, se tomaron como referencia los resultados de aprendizaje establecidos en cada curso, así como el nivel de conocimiento sobre principios, conceptos y procesos de los emprendedores para realizar el proceso pedagógico formativo en modalidad dual, combinando encuentros presenciales semanales con talleres adaptados a la realidad de cada emprendimiento. Además, se implementó una estrategia de manejo y resolución de preguntas.

La formación impartida se diseñó a partir de una caracterización inicial, presentada en la Figura 3, la cual detalla aspectos clave como tipo de población, cantidad de beneficiarios, modalidad de formación, duración del programa, objetivos y beneficios de la participación en el proceso formativo.

Tabla 7: *Caracterización proceso pedagógico a emprendedores*

Población	Micro negocios vinculados a los sectores económicos primarios, secundarios y terciarios tales como (fabricación, comercialización y prestación de servicios)
Duración del programa	3 meses equivalente a (288 horas)
Modalidad	Presencial - virtual (híbrida)
Metodología	<p>La metodología a emplear en la formación, es de tipo teórico - práctico. En donde se realizarán intervenciones con expertos en las temáticas a desarrollar que hacen parte del contenido del proyecto y las cuales serán complementadas con talleres prácticos aplicados al contexto de la unidad de negocios vinculada.</p> <p>Durante la ejecución de la formación se realizará una intervención semanal de 4 horas directas y 8 horas de trabajo asincrónico con énfasis en actividades propias de la unidad productiva, cada semana de orientación tendrá un eje temático y al completar las 5 semanas del curso tendrá derecho a la certificación correspondiente, según disponibilidad de certificación y gestión del centro de formación comercio y servicios de la regional Atlántico.</p>
Número de beneficiarios	40 unidades productivas
Beneficios otorgados de la participación en el programa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento en los ejes temáticos que hacen parte de manejo eficiente de la unidad productiva de economía popular. 2. Documento de plan comercial y financiero de micro negocios que hacen parte de la economía popular. 3. Participación en eventos de divulgación tecnológica, ferias y ruedas de negocios en el marco del proyecto. 4. Acceso a herramientas digitales para gestión contable, financiera y logístico.

Fuente: *elaboración propia*

El siguiente apartado abordará la propuesta pedagógica para el desarrollo de habilidades blandas a través de la formación, la cual fue diseñada y aplicada en fase piloto dentro del curso corto titulado: “*Estrategias específicas de capacitación y fortalecimiento de las habilidades blandas empresariales, promoción del empoderamiento y la mejora de su estilo de vida*”. En cuanto a la metodología pedagógica, se propone el *syllabus* estructurado que incluye los siguientes elementos:

Tabla 8: *Syllabus curso estrategias específicas de capacitación y fortalecimiento de habilidades blandas empresariales, promoción del empoderamiento y mejora de estilo de vida*

Nombre del Curso Corto	Estrategias específicas de capacitación y fortalecimiento de las habilidades blandas empresariales, promoción del empoderamiento y la mejora de su estilo de vida
Duración	48 horas
Metodología	Presencial o Virtual
Objetivo del Curso	El objetivo del curso es proporcionar a los participantes de la economía popular en el Atlántico herramientas efectivas de liderazgo y empoderamiento. Se enfoca en desarrollar habilidades en motivación y comunicación para fortalecer sus iniciativas y mejorar la sostenibilidad de sus proyectos.
Resultados de Aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar Estrategias de Motivación: Diseñar e implementar estrategias adaptadas a las características de la economía popular para mejorar el rendimiento y la cohesión de sus equipos. 2. Comunicar Efectivamente: Utilizar técnicas de comunicación efectiva en contextos específicos de la economía popular, mejorando la claridad y la persuasión en sus interacciones. 3. Resolver Conflictos y Fomentar la Colaboración: Aplicar estrategias para resolver conflictos comunes en iniciativas de economía popular y promover un entorno colaborativo.

Fuente: *elaboración propia*

En cuanto al desarrollo de las horas de formación, se propone el uso de la siguiente agenda de trabajo modelo, mostrada a continuación:

Tabla 9: *Agenda de la sesión*

1. Introducción y Objetivos (10 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad: Presentación de objetivos y agenda de la sesión, adaptados al contexto de la economía popular en el Atlántico. • Materiales: Diapositivas de introducción.
---	--

<p>2. Estrategias de Motivación en la Economía Popular (30 minutos)</p>	<p>Temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de teorías de motivación (Maslow, Herzberg) al contexto de la economía popular. • Estrategias prácticas para motivar a miembros de proyectos comunitarios y microempresas. • Actividad: Taller práctico para diseñar un plan de motivación adaptado a las características y desafíos específicos de la economía popular en el Atlántico. • Materiales: Documentos de apoyo, plantillas para el plan de motivación.
<p>3. Comunicación Efectiva para Iniciativas Comunitarias (30 minutos)</p>	<p>Temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principios de comunicación efectiva en contextos de economía popular. • Técnicas para una comunicación clara y persuasiva en proyectos comunitarios. • Actividad: Ejercicio de simulación de comunicación en situaciones de conflicto típicas en la economía popular. • Materiales: Escenarios de simulación, guías de comunicación adaptadas a la economía popular.
<p>4. Estilos de liderazgo y Colaboración en la Economía Popular (15 minutos)</p>	<p>Temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los diferentes estilos de liderazgo y generar estrategias para resolver conflictos comunes en iniciativas de economía popular. • Fomento de la colaboración y el trabajo en equipo en contextos comunitarios. • Actividad: Discusión en grupo sobre la aplicación de técnicas para resolver conflictos en proyectos comunitarios y fortalecer la colaboración. • Materiales: Casos de estudio de conflictos en la economía popular.
<p>5. Cierre y Reflexión (5 minutos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad: Resumen de los aprendizajes clave y sesión de preguntas y respuestas. • Materiales: Diapositivas de cierre, cuestionario de retroalimentación.

Fuente: *elaboración propia*

Teniendo en cuenta la metodología y dinámica de formación para los emprendedores, se busca estructurar espacios de aprendizaje cortos y productivos, enfocados en la

enseñanza de conceptos básicos y su aplicación directa en los emprendimientos. La estrategia pedagógica se fundamenta en el uso de un lenguaje claro y accesible por parte de los docentes o instructores, fomentando un entorno de confianza que facilite la resolución de dudas e inquietudes. Asimismo, se prioriza la realimentación constante y el enfoque experiencial, adaptando los contenidos a la tipología de negocio de los participantes, garantizando así una formación práctica y alineada con las necesidades reales del sector emprendedor.

A través de este enfoque, se plantea el siguiente programa formativo con el objetivo de desarrollar y fortalecer las habilidades de los emprendedores de economía popular en la creación de conexiones efectivas con los consumidores. La formación se centra en la aplicación de técnicas y estrategias específicas que optimicen la satisfacción del cliente, fomenten la fidelización y potencien el crecimiento sostenible de sus negocios.

La formación se justifica en el contexto del mercado actual de la economía popular, donde conectar efectivamente con el consumidor se ha convertido en un factor crítico para el éxito y sostenibilidad de los negocios. La economía popular, que incluye una amplia gama de actividades económicas de pequeña escala, debe adaptarse a un entorno competitivo y en constante cambio. En este sentido, comprender y aplicar técnicas y estrategias de conexión con el consumidor puede marcar la diferencia entre el crecimiento y la estancación de los emprendimientos. Desde un enfoque teórico, Kotler y Keller (2016) sostienen que la conexión efectiva con el consumidor es esencial para generar valor y construir relaciones duraderas. Según estos autores, “la esencia del marketing consiste en conocer y entender al consumidor tan bien que el producto o servicio se adapte a él y se venda solo” (p. 23). Este enfoque centrado en el consumidor es crucial para los emprendedores de la economía popular, quienes deben superar desafíos de visibilidad y competencia para captar y mantener a sus clientes (Kotler & Keller, 2016).

Grönroos (1994) argumenta que “el marketing relacional se centra en construir y mantener relaciones de largo plazo con los clientes, más allá de la simple transacción” (p. 7). Esta estrategia es particularmente relevante para los emprendedores en la economía popular, ya que puede traducirse en una mayor lealtad del cliente y una base sólida de clientes recurrentes (Grönroos, 1994). En este contexto, las relaciones con los clientes deben estar sustentadas en la aplicación de técnicas de investigación de mercado, siendo

esta última una herramienta clave para obtener una visión sistemática del comportamiento del consumidor; Malhotra (2010) sostiene que “la investigación de mercado proporciona una comprensión sistemática del comportamiento del consumidor y facilita la toma de decisiones informadas” (p. 32). Para los emprendedores de la economía popular, realizar investigaciones de mercado puede representar una ventaja competitiva significativa, ya que les permite identificar oportunidades y ajustar su oferta para satisfacer mejor las demandas del mercado (Malhotra, 2010).

Otro aspecto clave en esta capacitación es la relevancia de las herramientas digitales en la conexión con los consumidores. En la era digital, las plataformas en línea y las redes sociales desempeñan un papel fundamental en la relación entre las empresas y sus clientes. Kaplan y Haenlein (2010) afirman que “las redes sociales y otras herramientas digitales han transformado la forma en que las empresas interactúan con sus clientes, permitiendo una comunicación más directa y personalizada” (p. 61). Para los emprendedores en la economía popular, el uso eficaz de estas herramientas puede ampliar su alcance y mejorar la interacción con los clientes (Kaplan & Haenlein, 2010).

Asimismo, los participantes de esta capacitación tendrán la oportunidad de desarrollar habilidades blandas que optimicen su gestión. Según Taneja y Parsa (2017), “las empresas que son flexibles y se adaptan rápidamente a las expectativas del consumidor tienen una ventaja competitiva significativa” (p. 15). Para los emprendedores de la economía popular, esta flexibilidad puede ser clave para mantenerse relevantes en un mercado dinámico (Taneja & Parsa, 2017).

Tabla 10: *Planeación pedagógica propuesta*

Semana	Unidad	Contenido	Trabajo Presencial y Metodologías de Enseñanza	Trabajo en Equipo o Independiente	Resultados de Aprendizaje
1	UNIDAD 1: Dimensión Personal	Autodiagnóstico, Manejo de emociones	Clase magistral, discusión en grupo, ejercicio de autodiagnóstico guiado, taller interactivo, <i>role-playing</i>	Trabajo individual: completar un autodiagnóstico personal y reflexionar en un diario. Trabajo en equipo: analizar casos en grupo y presentar soluciones	Identificación de fortalezas y áreas de mejora personal. Desarrollo de estrategias efectivas para el manejo de emociones en situaciones de estrés

2	UNIDAD 1: Dimensión Personal	Comunicación verbal y no verbal, Manejo de estrés, Motivación al logro	Presentaciones, ejercicios prácticos, dinámicas de grupo, taller de técnicas de manejo de estrés, discusión de motivación, autoevaluación	Trabajo en equipo: simular conversaciones y dar retroalimentación. Trabajo individual: aplicar técnicas de manejo de estrés en situaciones reales	Mejora de habilidades de comunicación tanto verbal como no verbal. Aplicación efectiva de técnicas de manejo de estrés y estrategias para mantener la motivación
3	UNIDAD 1: Dimensión Personal / UNIDAD 2: Dimensión Comercial	Emprendimiento desde la perspectiva de género, Empoderamiento femenino	Clase participativa, análisis de casos de estudio sobre género y emprendimiento, conferencia, testimonios de emprendedoras, discusión en clase	Trabajo en equipo: discutir y desarrollar propuestas para mejorar la equidad de género en el emprendimiento. Estudio de casos y propuesta de soluciones	Comprensión del impacto de la perspectiva de género en el emprendimiento. Reconocimiento de la importancia del empoderamiento femenino en el emprendimiento
4	UNIDAD 2: Dimensión Comercial	¿Cuál es tu negocio? ¿Cuál es tu mercado? - Plan de negocio y su efectividad, Valor agregado del portafolio de servicios - Tecnologías de vanguardia para emprendimientos	Taller sobre elaboración de planes de negocio, análisis de mercado, seminario sobre innovación y tecnología, análisis de casos de éxito	Trabajo individual: desarrollar un plan de negocio y análisis de mercado para su propio emprendimiento. <i>Brainstorming</i> en equipo para identificar el valor agregado en el portafolio de servicios	Elaboración de un plan de negocio viable y un análisis de mercado efectivo. Identificación y aplicación de tecnologías y estrategias para agregar valor a los productos/servicios
5	UNIDAD 2: Dimensión Comercial / UNIDAD 3: Transferencia de Conocimiento	Canales efectivos de comunicación, ¿Qué aprendí?, Desarrollo comunitario de emprendedoras en red, Mejoras significativas en el proceso - Intercambio de experiencias	Taller sobre marketing digital, uso de redes sociales, reflexión guiada, revisión de aprendizaje mediante discusión y análisis en clase, taller colaborativo, foro de intercambio de experiencias, mentorías entre pares	Trabajo individual: diseñar una estrategia de comunicación para su negocio, escribir un ensayo o reflexión sobre los aprendizajes adquiridos. Trabajo en equipo: planificar y organizar una red de apoyo entre emprendedores, compartir experiencias y proponer mejoras para futuros proyectos	Desarrollo de estrategias de comunicación efectivas y adaptadas al público objetivo. Consolidación del conocimiento adquirido y capacidad para aplicarlo en situaciones reales. Creación y gestión de redes de apoyo comunitarias eficaces para emprendedores. Implementación de mejoras continuas en los procesos empresariales mediante el aprendizaje compartido

Fuente: *elaboración propia*

Como resultado del proceso de capacitación desarrollado a través del proyecto RELOG, en el cual se propusieron cursos cortos impartidos dentro de la formación complementaria del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), se logró fomentar el desarrollo de habilidades duras esenciales para el emprendimiento. Este modelo formativo abordó aspectos clave del contexto administrativo, logístico y gerencial, brindando a los emprendedores la oportunidad de gestionar sus negocios con un conocimiento básico

pero fundamental sobre sus actividades. Además, se promovió el uso de herramientas básicas de gestión contable para el registro de ingresos y egresos, así como estrategias de fijación de precios, mercadeo y atención al cliente, apoyado en la formación de impartida.

Es importante destacar que las habilidades blandas, como el manejo de redes sociales, la atención al cliente, el desarrollo de procesos de comunicación efectivos, la resolución de conflictos y la toma de decisiones, fueron aspectos clave dentro del modelo de capacitación enfocado en el empoderamiento de las mujeres beneficiarias. La gestión efectiva de estas competencias no solo fortalece las habilidades gerenciales y emocionales, sino que también impulsa la creación de redes de interacción, participación y reconocimiento, promoviendo el trabajo colaborativo y la sinergia entre sectores afines.

Discusión y conclusiones

Para concluir, el proceso de investigación en innovación presenta una estrategia de capacitación a la medida, basada una ruta de aprendizaje y acompañamiento que integra la formación en habilidades de gestión empresarial (habilidades duras) y el desarrollo de habilidades emocionales aplicadas a la gestión administrativa (habilidades blandas). Asimismo, se implementó una estrategia de convocatoria por interés, permitiendo la vinculación de emprendedores y unidades productivas comprometidos con la mejora de sus procesos y productos.

Las condiciones y características de los beneficiarios vinculados se evalúan mediante instrumentos diagnósticos que establecen un punto de partida en el proceso formativo. Estos instrumentos permiten identificar los niveles de escolaridad y el conocimiento básico en habilidades administrativas de los emprendedores. Con base en estos resultados, se diseña una estructura formativa que integra los componentes esenciales de la gestión empresarial, con el propósito de fortalecer sus destrezas, competencias y capacidad de gestión.

El modelo pedagógico empleado integra diseños curriculares de cursos cortos de formación complementaria impartidos por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA),

brindando a los beneficiarios certificaciones y cualificación en áreas clave como gestión administrativa, comercial y alfabetización digital. Este enfoque permite una gestión más integral de la unidad productiva, facilitando su sostenibilidad y crecimiento. Además, se promueve la mejora del proceso de planeación estratégica, proporcionando herramientas que permitan a los emprendedores construir una visión y planeación a mediano plazo, fortaleciendo así sus capacidades empresariales.

En cuanto a los aportes en conocimientos de conceptos y procesos, se logró la identificación y reconocimiento de conceptos básicos empresariales por parte de los emprendedores, fortaleciendo su capacidad comunicativa en la presentación y el uso del lenguaje empresarial. Esto les proporcionó herramientas para una comunicación efectiva en el ámbito de los negocios. Además, dentro del proceso formativo, se implementó una autoevaluación en la que los beneficiarios manifestaron su comprensión de los conceptos y principios impartidos en dicho proceso de formación.

Al llegar a este punto del estudio, los aportes a la población beneficiaria incluyen una caja de herramientas que les permite acceder a oportunidades de financiamiento a través de entidades bancarias y organizaciones de crédito asociativo. Esto facilita el acceso a mejores tasas de interés y plazos de pago más favorables. Actualmente, la mayoría de los emprendimientos recurren a créditos particulares con altas tasas de interés y períodos de pago cortos, con frecuencias de recaudo diarias o semanales. Esta situación reduce la liquidez de la unidad productiva, genera estrés financiero y afecta negativamente las condiciones de vida del núcleo familiar.

Dentro del proceso investigativo, se plantea la oportunidad de replicar el modelo de formación, incluyendo el desarrollo de habilidades blandas esenciales para el emprendimiento, como la adaptación al cambio, liderazgo, comunicación asertiva, empoderamiento y manejo de conflictos. Se propone una estrategia formativa de más de 200 horas, combinando la modalidad de trabajo presencial con la aplicación *in situ* del conocimiento adquirido en procesos y conceptos clave. Asimismo, se busca potenciar un lineamiento formativo adaptado a las necesidades de los emprendedores, considerando sus espacios laborales y los conocimientos específicos requeridos para fortalecer el sector de la economía popular en el departamento del Atlántico.

Para finalizar el proceso de acompañamiento, se complementa con la vinculación a la estrategia nacional *Full Popular*, la cual fortalece los negocios mediante capacitaciones adicionales, acceso a recursos económicos para la creación y consolidación de unidades productivas y micronegocios, y formación para el trabajo. Esta iniciativa contribuye al crecimiento y sostenibilidad del comercio justo y de la economía popular incipiente en nuestro departamento.

Es fundamental resaltar el impacto significativo de proyectos que incorporan una metodología orientada a la praxis e intervención en las unidades de negocio. Los emprendedores vinculados a la economía popular, en muchas ocasiones, carecen de los recursos necesarios para contratar asesores, consultores y personal especializado en diversas áreas de gestión empresarial. Esto limita su capacidad de crecimiento y mejora de las condiciones de sus emprendimientos, afectando directamente la calidad de vida de sus núcleos familiares.

Referencias bibliográficas

Brush, C., Carter, N., Gatewood, E., Greene, P., & Hart, M. (2006). *Growth-oriented women entrepreneurs and their businesses: A global research perspective*. Edward Elgar Publishing.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016, mayo). *Objetivos de Desarrollo sostenible*. Naciones Unidas. Recuperado de www.un.org/sustainabledevelopment/es

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2020, 30 de noviembre). *Documento CONPES 4011: Política Nacional de Emprendimiento*. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá, D.C., Colombia.

Covey, S. R. (1989). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simon and Schuster.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.

Grönroos, C. (1994). From Marketing mix to relationship marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2008, 9 de abril). *Modelo de gestión para microempresas y pequeñas empresas (MYPES)*. Barranquilla, Colombia.

Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change*, 30(3), 435-464.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and

- opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14^a ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15^a ed.). Pearson.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation* (6^a ed.). Pearson.
- Naciones Unidas, CEPAL. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Taneja, S., & Parsa, H. G. (2017). Rethinking business strategy: Understanding consumer behavior in a changing environment. *Journal of Business Strategy*, 38(1), 12-23.

ACERCA DE LOS AUTORES

Guillermo Rafael Angulo Vega

Ingeniero Industrial. Magister en Finanzas. Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales. Instructor - Investigador Grado 20 del Centro de Comercio y Servicios del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Barranquilla Regional Atlántico, Colombia. Correo electrónico: angulov@sena.edu.co <https://orcid.org/0000-0002-9383-1350>

Marco Medina Molina

Ingeniero Industrial, Mención Gerencia de la Universidad José María Vargas (Caracas, Venezuela). Instructor de Ventas y Mercadeo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Barranquilla Regional Atlántico, Colombia. Correo electrónico: mmedinam@sena.edu.co <https://orcid.org/0009-0005-5884-8973>

Carlos Enrique Madiedo Osorio

Magister en alta dirección, Alianza Norteamericana de Estudios Superiores ALNA – México DF - México - Instructor Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Barranquilla Regional Atlántico, Colombia. Correo electrónico: camadiedo@sena.edu.co <https://orcid.org/0009-0009-3769-3764>

Jefferson Pacheco Valbuena

Ingeniero Industrial, Universidad del Norte. Especialista en Gerencia de la Calidad, Universidad del Norte. Especialista en Mercadeo, Universidad Autónoma del Caribe. Investigador Junior convocatoria 894 Código:h0S344JaG6, Minciencias. Docente Investigador Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Barranquilla Regional Atlántico, Colombia. Correo electrónico: jefferson858@hotmail.com <https://orcid.org/0009-0005-4362-0423>

Paulo César Carrillo López

Consultor en Sostenibilidad y Gestión Ambiental, Magister Dirección y Administración de Empresas. Instructor investigador, Extensionista Tecnológico del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Barranquilla Regional Atlántico, Colombia. Correo electrónico: paulo_carrillo@soy.sena.edu.co <https://orcid.org/0000-0002-4257-5975>

Sara Puentes de Alba

Ingeniera Agroindustrial, profesional en Magister en Logística Integral, especialista en pedagogía de la formación profesional integral y e-mediador AVA, Instructor Investigador, del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Regional Atlántico, Colombia. Correo electrónico: sarapuentes@misena.edu.co <https://orcid.org/0009-0008-7075-2140>