

## 5.6. Inteligencia comercial y emprendimiento (aplicación a organizaciones solidarias)

Armando Alfaro Valero



Robbins, A. (1999). Poder sin límites. Grijalbo Mondadori S.A.

### Preámbulo

La inteligencia comercial de las organizaciones solidarias es un hecho natural y necesario para satisfacer las necesidades del asociado, pero depende de la información, de la cantidad y calidad de esta, para poder formular estrategias comerciales adecuadas. El papel del emprendedor solidario en la inteligencia comercial es especial, para desarrollar estas estrategias en las cooperativas con características especiales en medio del apoyo mutuo como elemento determinante.

En este texto el lector encuentra el caso de COOPCREDIQUINTAS que desde su dinámica, genera estrategias de desarrollo que incluyen la inteligencia comercial y emprendimiento con características propias y naturales que se encuentran insertas en su filosofía.

### Presentación

Uno de los aspectos más relevantes para consolidar las organizaciones tiene que ver con el desarrollo de estrategias de corte comercial que garantice la cercanía al cliente, su satisfacción y la recompra. Para ello surge la inteligencia comercial como medio de identificación de necesidades de los clientes, su forma de pensar y actuar, para lo cual es indis-

pensable contar con un potente caudal de información. (Cleres 2013).

La profundización en la información comercial resulta tener gran cantidad de aplicación, en principio y de manera fundamental, como se comentó, en el poder reconocer las necesidades de los clientes y sus expectativas. También da la opción de interpretar el comportamiento de la competencia, las innovaciones que se presentan en un determinado mercado, la dificultad para enfrentar dichas innovaciones, entre otros, es decir: la inteligencia comercial en su aplicación proporciona ideas para mejorar el desempeño de toda la organización. (Ascencio & Flores 2019).

Ahora bien, las organizaciones solidarias no son ajenas a dicho proceso, de hecho, en ellas surge de manera natural y con características muy particulares.

Al ser el asociado, dueño y cliente a la vez de su propia organización resulta relativamente fácil contar con información que puede ser usada para varios propósitos, dentro de ellos el de satisfacer de manera efectiva sus necesidades integrales. Es decir: la inteligencia comercial de las empresas convencionales, es un hecho natural y necesario en organizaciones solidarias ya que es parte de su naturaleza entrar a satisfacer las necesidades del asociado y su familia, para lo cual es normal recabar información.

De otra parte, para tomar información que sea usada de manera estratégica en términos comerciales se pueden tomar distintos mecanismos dentro de los que se encuentran aptitudes y habilidades intelectuales que permiten comprender y comunicar la visión comercial de una organización o una idea que en un determinado mercado se pueda adoptar. (Gómez 2018). Para las organizaciones solidarias este aspecto también fluye de manera natural, ya que sus parámetros de desarrollo, sus principios y valores y demás referentes, precisan de la ayuda mutua como un mecanismo profundamente humano que implica la buena actitud y calidad entre sus distintos grupos de interés, trabajadores, asociados, directivos y demás. Es decir: la inteligencia comercial vista como una actitud es de fácil adopción en empresas solidarias.

### Inteligencia comercial

La inteligencia comercial también se asume como un proceso lógico para influenciar no sólo en la toma de decisión de una compra o la toma de un servicio, sino en la influencia sobre lo que las personas consumirán en un momento determinado (Hinojosa 2019). En ese sentido la diferencia entre inteligencia comercial de las empresas convencionales de mercado y las solidarias radica en que las segundas no toman la información para convencer sobre un determinado consumo o servicio, por el

contrario proclama en su valores la libre adhesión, lo que implica que el asociado de manera consciente toma la decisión de adoptar un modelo económico que lo beneficia y por tal razón tiende a asumir libremente los servicios que la organización le pueda ofrecer, además con el convencimiento que tomándolo fortalece su propia organización.

Es importante señalar que la inteligencia comercial depende de la cantidad y calidad de la información para poder desarrollar plenamente sus propósitos, por lo cual es indispensable contar con claridad sobre los objetivos de su recolección, a qué mercados va dirigido el proyecto o esfuerzo de los datos, qué dificultades tiene la recolección de información (Ventura 2018).

En ese sentido, el sector de la economía solidaria en general debe estar identificando los segmentos que quiere atender, forzados también por el requerimiento de presentar el balance social que dé cuenta del esfuerzo que hace la organización para satisfacer las necesidades integrales del asociado y su familia: es decir esta situación representa otra ventaja natural de las empresas solidarias frente a los propósitos de conseguir información que se use para la toma de decisiones.

Ahora bien, en la práctica muchas organizaciones solidarias no consideran este tipo de estrategias, ni asumidas como re-

flejo de organizaciones convencionales, ni desde su propia vocación o filosofía. Esta problemática surge porque en ocasiones se considera que las empresas solidarias no forman parte de un ámbito de decisiones económicas que implica la competencia y hacerse visible en un determinado mercado, situación que la aparta de indicadores de gestión deseables que las harían más fuertes en beneficio propio y de un sector por desarrollarse por lo menos en el ámbito latinoamericano.

### El papel del emprendedor

Muchas de estas estrategias no son del todo abordadas también porque al interior de las organizaciones solidarias no se ha logrado darle la importancia al papel que ejercen los distintos comités de apoyo, lo que implica ya no sólo observar la relevancia de usar instrumentos estratégicos como la inteligencia comercial sino la importancia del emprendimiento que se debe dar al interior de las organizaciones o lo que también se llama el intraemprendimiento.

Las cooperativas en particular (por su nivel de importancia en Colombia) tienen una gran oportunidad de desarrollar procesos de emprendimiento que impliquen el aprovechamiento de sus bases sociales.

En general se pueden pensar en varios tipos de emprendimiento como: empresarial, ambiental, social, deportivo, cultural etc.

Desde lo exclusivamente empresarial, el emprendimiento se puede entender en distintas dimensiones como la administrativa, sociológica, psicológica y política entre otras. Se destaca entender el emprendimiento como una compleja gama de dimensiones que influyen el éxito de los proyectos. (García 2015).

En ese sentido las organizaciones solidarias cuentan con esquemas de emprendimiento desde su filosofía de la autogestión en donde los comités referidos anteriormente forman parte vital su desarrollo, para lo cual se hace indispensable darle más posibilidades a este tipo de esquemas que son participativos y dan cuenta de la cultura del emprendimiento en la economía solidaria.

Ahora bien, cuando se observa el emprendimiento como un fenómeno heredado en particular en empresas convencionales que son de índole familiar, efectivamente se nota que los pioneros emprendedores han dejado hallazgos importantes para que sus futuras generaciones continúen o sean proclives a procesos de emprendimiento.

En las empresas solidarias puede darse ese mismo fenómeno, sólo que no se da exclusivamente en familias, sino entre asociados y nuevas generaciones que ingresan al proyecto solidario después que muchos logros ya se han generado, lo que resulta retador para esas nuevas miradas que se incorporan y para sus directivos ya que deben estimular la apa-

rición de los relevos generacionales que encajen con la experiencia y sabiduría de los asociados y directivos antiguos.

El emprendimiento, de otra parte, referenciando la ley 1014 del 2006 es considerado un hecho cultural vinculado esencialmente a la historia del ser humano, a su necesidad de emprender y mejorar las condiciones en que se encuentra. Es decir, es una forma de pensar y actuar del ser humano centrada en oportunidades que van surgiendo en su cotidianidad y que le dan la opción de generar riqueza. (Escobar, Torres & Parra 2013).

Desde esa perspectiva el emprendimiento solidario o de organizaciones solidarias cuenta con especiales características, por ejemplo, no se centra en la acción de un individuo, más bien depende de motivaciones colectivas. Dentro de esas motivaciones colectivas surge el apoyo mutuo como elemento detonador del emprendimiento. Sin embargo, es importante señalar que los emprendimientos solidarios dependen también de inspiraciones individuales por conseguir el beneficio para el colectivo, factor determinante a la hora de conseguir que un proyecto sea efectivo. Muchos son los hallazgos de organizaciones solidarias que han surgido de la visión alentadora de individuos que terminan siendo los pioneros que marcan los trazos más importantes que hacen sostenibles en el tiempo a este tipo de organizaciones.

Si se observan las características del emprendedor (definido para ambientes de organizaciones convencionales) dentro de ellas: la necesidad del logro, disciplina, alta autoestima, trabajador por resultados, constructor de ambientes positivos, dinámico, creativo, innovador, flexible y demás (Duarte & Tibiana 2009), podría pensarse que hacen referencia a competencias difíciles de alcanzar o que forman parte de una personalidad extraordinaria. Esos pueden ser los referentes para muchos líderes de empresas de mercado, pero no quiere decir que no sean deseables también para empresas solidarias. En ese caso el liderazgo natural de las empresas solidarias también contiene varias de esas características con la diferencia que el proyecto solidario, dado que se construye de manera colectiva, permite el relevo, el trabajo en equipo y la motivación colectiva entre otras características que estimulan a su vez ir desarrollando individualmente competencias del emprendimiento convencional.

De otra parte, es importante precisar que lo común en el sector solidario es el Intraemprendimiento dada la dinámica altamente participativa que requiere este tipo de organización para cumplir con sus principios y valores. De esa manera se fundamentan diferencias visibles que hacen del sector solidario y de sus organizaciones proyectos con grandes potenciales que están por verse desarrollar en el territorio latinoamericano.

En resumen, la cosmovisión de las organizaciones solidarias es diferente a las convencionales, ya que obedecen a lógicas distintas, propósitos diferentes, a pesar de esto, las empresas solidarias en su dinámica practican estrategias similares de desarrollo como la inteligencia comercial y emprendimiento con características propias y naturales que se encuentran insertas en su filosofía.

### **COOPREDIQUINTAS un caso especial de inteligencia comercial y emprendimiento**

Esta cooperativa surge hace 54 años en el barrio Quinta de Ramos de Bogotá, producto del emprendimiento de un grupo de amigos de esa localidad. En enero de 1966 un grupo de familias se reunieron en un parque del entonces barrio Venezuela para realizar un bazar y recoger dinero para ayudar a una de las familias que se encontraba en una situación difícil. Esa iniciativa fue liderada por treinta (30) vecinos que pertenecían a la Junta de acción comunal que contaban con características muy importantes: gente comprometida, generosa y solidaria. Luego de esta acción y estimulados por el impacto del trabajo colectivo recurrieron a UCONAL (Unión Cooperativa Nacional de Crédito) hicieron un curso de cooperativismo (ya requerido por la ley para poder formar cooperativas) el 4 de marzo de 1966 y de esa manera surgió la cooperativa.

En un escritorio prestado de una de las vecinas pioneras comenzó a funcionar la cooperativa, pero todos estaban dispuestos a que el proyecto saliera adelante ya que el gesto exitoso de apoyo mutuo en función de un objetivo (la ayuda al vecino) y el conocimiento del potencial del cooperativismo marco huella y fue el percutor para consolidar el proyecto. Tiempo después otro vecino asociado prestó parte de la oficina que tenía en el centro de la ciudad para que desde allí se despacharan todos los servicios de la cooperativa.

Duras pruebas tuvo el proyecto, de hecho, superó tres crisis gracias el espíritu de lucha y solidaridad que imprimieron esos treinta fundadores (sensación que aún se vive).

Los años pasaron y el crecimiento de la cooperativa era lento, surgió, entonces, de parte de uno de sus líderes, la idea de aumentar y consolidar la base social a partir de una estrategia que integraba la motivación grupal, la consistencia y la comprensión del modelo, a lo que llamaron las UCOFAS (Unidades Cooperativas familiares).

El funcionamiento de las UCOFAS opera como una red de núcleos familiares que motivan, comunican, participan y promueven el modelo solidario a partir de las experiencias que se viven en COOPREDIQUINTAS.

Son varias UCOFAS que cuentan con un líder que se encarga de transferir información a su grupo familiar que también forma parte de la cooperativa.

De esta forma la cooperativa, en la práctica, es una gran familia conformada por varias familias que han logrado participar y generar relevos pactados que combina experiencia, sabiduría y juventud, gracias a los altos niveles de participación que propiciaron las unidades.

El surgimiento de los liderazgos naturales de esta estrategia de participación puede ser considerados como una manera efectiva de consolidar el emprendimiento necesario en este tipo de empresas.

En su interior el desarrollo de las UCOFAS consolidó la base social de la cooperativa (hoy en día con más de 3000 asociados). Fue un mecanismo innovador para el aumento de cobertura sin perder el gran valor que los convocó desde un principio como cooperativa surgida de un grupo de vecinos.

Distribuir por unidades que centraban a grupos familiares, facilitó el reconocimiento de necesidades de los asociados y la adecuación de servicios efectivos

para los mismos. De hecho las inversiones sociales cuentan con altos niveles de efectividad, evaluados constantemente por los asociados que los disfrutaban a plenitud.

De otra parte los liderazgos también reconocidos en la dinámica de las unidades dieron paso a un proceso incluyente de todos los matices, uno de ellos ha sido el Intraemprendimiento de las mujeres, quienes hoy en día lideran los órganos de dirección y control de la cooperativa.

Los líderes actuales han surgido del mecanismo de las UCOFAS ya que fueron preparados en sus núcleos y luego fueron ganando espacios hasta llegar a los grupos de dirección y control.

### Preguntas orientadoras del caso

¿La inteligencia comercial aplicada a cooperativas que han logrado mantener una base social cohesionada por familias puede ser efectiva? ¿De qué manera se podría aplicar?

El desarrollo de redes de asociados que forman parte de núcleos que se interconectan, ¿De qué manera pueden ser una expresión de emprendimiento solidario?

## Referencias bibliográficas

- Ascencio, H. E., & Flores, E. C. (2019). Aplicación de la inteligencia comercial para la importación de motopartes en la empresa RKL Servicios generales EIRL.
- Cleres, B. (2013). La inteligencia comercial y las marcas. La comunicación de las marcas, 83.
- Duarte, T., & Tibana, M. R. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. *Scientia et technica*, 15(43), 326-331.
- Escobar, Á. E. S., Arias, E. M. M., Torres, E. F. T., & Parra, W. C. (2013). La influencia de la familia en el emprendimiento empresarial-el caso de tres pymes de los sectores comercial y de servicios de la ciudad de sincelejo sucre-. *Revista Pensamiento Gerencial*, (1).
- García-García, V. D. (2015). Emprendimiento Empresarial Juvenil: Una evaluación con jóvenes estudiantes de universidad. *RLCSNJ*, 13(2).
- Gómez, J. (27 de Noviembre de 2018). CEREM. Obtenido de <https://www.cerem.pe/blog/habilidades-de-inteligencia-comercial>.
- Hinostroza, B. J. (2019). Optimización de QUERYS para Mejorar el Rendimiento de los Procesos ETL en el Área de Inteligencia Comercial del Banco Pichincha.
- Noel, O. (2018). Inteligencia comercial internacional para el desarrollo de estrategias de ingreso a nuevos mercados (09 de mayo de 2018).