

### **Desafíos de la competitividad del sector cooperativo en el contexto colombiano**

**Varón Triana Nubia.** PhD en Ciencias Económicas y Administrativas.

Universidad Cooperativa de Colombia Campus Ibagué-Espinal. Colombia

**Autor para la correspondencia:** [nubia.varont@campusucc.edu.co](mailto:nubia.varont@campusucc.edu.co), [nuvatr@yahoo.com](mailto:nuvatr@yahoo.com)

**Rodríguez-Barrero Mario Samuel.** Dr. (c) Administración Gerencial, Mg. Gerencia de Marketing

Universidad Cooperativa de Colombia Campus Ibagué-Espinal. Colombia

[mario.rodriguez@campusucc.edu.co](mailto:mario.rodriguez@campusucc.edu.co), [msrodriguez@gmail.com](mailto:msrodriguez@gmail.com)

**Aracelly Buitrago-Mejía** PhD en Ciencias Económicas y Administrativas

Tolima – Instituto de educación a distancia. Colombia

**Autor para la correspondencia:** [abuitragom@ut.edu.co](mailto:abuitragom@ut.edu.co), [arabuitme@gmail.com](mailto:arabuitme@gmail.com)

Fecha de recepción: 25 de octubre de 2018 / Fecha de aceptación: 20 de enero de 2019

### **Resumen**

Este artículo es presentado como resultado del proyecto de investigación "Impacto socio-económico del sector financiero cooperativo en la economía social de la región (Tolima - Colombia)", desarrollado por el Grupo de Investigación Planaudi de la Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Ibagué, Programa de Contabilidad Pública, financiado por el Comité para el desarrollo de la investigación Conadi. El proyecto se enmarcó en las líneas de contabilidad, gestión e innovación y también en el sector social cooperativo y solidario. La investigación permitió determinar el nivel de competitividad del sector cooperativo en Ibagué, y el análisis de la literatura permite ampliar su discusión a nivel nacional. Para obtener la información, se aplicó un instrumento estructurado de objetivo claro, denominado Matriz de competitividad, diseñado con base en la Norma Técnica de Calidad ISO-6001 de 2008. El enfoque de investigación fue cuantitativo y su alcance es descriptivo, dada la profundidad del análisis de la variable objeto de estudio. El instrumento se aplicó a 63 cooperativas en Ibagué, seleccionadas de acuerdo con la información proporcionada por la Cámara de Comercio de la ciudad ya mencionada. Los resultados obtenidos con la aplicación de la matriz de competitividad permiten concluir que las empresas del sector cooperativo de Ibagué se encuentran en un nivel de competitividad del 75%, con una calificación de 3.73 en una escala de 0 a 5. Al evaluar los procesos de gestión, se encontró un nivel de competitividad del 73%, correspondiente a una calificación de 3.65. En los procesos operativos, el resultado fue de 3.69 con un nivel de 74% y en los procesos de soporte fue de 3.86, lo que representa el 77% del nivel de competitividad en dicho aspecto.

**Palabras clave:** Medición de la competitividad; direccionamiento estratégico; economía solidaria; procesos operativos.

### **Challenges of competitiveness of the cooperative sector in the Colombian context**

## Abstract

This article is presented as a result of the research project "Socio-economic impact of the cooperative financial sector in the social economy of the region (Tolima – Colombia)," it was developed by the Planaudi Research Group of the Universidad Cooperativa de Colombia, Ibagué headquarters, Public Accounting Program, funded by the Committee for the development of the Conadi research. The project was framed in the accounting, management and innovation lines and also cooperative and solidary social sector. The research allowed determining the level of competitiveness of the cooperative sector in Ibagué, and the literature analysis enabled to expand its discussion at the national level. In order to obtain information, it was applied a structured instrument with a clear objective, called the competitiveness Matrix, designed based on the ISO-6001 Technical Quality Standard of 2008. The research approach was quantitative and its scope was descriptive, given the depth of the analysis of the variable object of study. The instrument was applied to 63 cooperatives in Ibagué, selected according to the information provided by the Chamber of Commerce in the city already mentioned. The results obtained from the application of the competitiveness matrix permitted to conclude that companies of the cooperative sector of Ibagué are at a level of competitiveness that is 75%, with a rating of 3.73 taking into account a scale from 0 to 5. When evaluating the management processes, was found at the level of competitiveness of 73%, corresponding to a rating of 3.65. In the operating processes, the result was 3.69 with a level of 74% and in the support processes it was 3.86, which represented 77% of the level of competitiveness.

**Keywords:** Measurement of competitiveness; strategic direction; solidarity economy; operational processes.

## Introducción

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 1995 p. 71.), conceptúa que una cooperativa es “una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”, este concepto denota que el propósito de estas entidades no es el lucro, sino el beneficio colectivo de sus asociados, sus familias y sus comunidades, mediante la oferta de productos y servicios que satisfagan adecuadamente sus necesidades y cuyos excedentes (no utilidades), son reinvertidos en la generación de nuevos y mejores servicios además de aportes a la educación formal y difusión del cooperativismo que a su vez coadyuvan al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Alianza Cooperativa Internacional ACI; Instituto Europeo de Investigación sobre Empresas Cooperativas y Sociales Euricse, 2017).

Chuddar y Cook (2004) consideran que las principales diferencias entre la empresa capitalista y las cooperativas son los derechos de control, recepción y distribución de la renta residual, además, en que la gestión no se orienta a la acumulación de capital ni al

enriquecimiento de sus propietarios, sino a la generación de beneficios colectivos mediante una gestión basada en principios y valores solidarios, orientada al logro del mayor impacto social posible; pero, dado que las empresas cooperativas compiten en mercados capitalistas, deben ser sostenibles, eficientes y mantener un nivel de competitividad acorde a las dinámicas del mercado para poder mantenerse, crecer y trascender, generando impacto a través de los beneficios sociales que ofrece, pues como lo enuncia Ascoop (2017), el cooperativismo no surge para atender exclusivamente las necesidades de sus asociados, si no que aparece también como una respuesta popular para mejorar las condiciones imperantes de un sistema excluyente, inequitativo que promueve la desigualdad y esto es lo que justifica su existencia.

Según los informes de Roelants, Hyungsik y Terrasi (2015); Terrasi y Hyungsik (2017), el impacto de las organizaciones cooperativas en el mundo ha venido evolucionando y constituyen un movimiento cada vez más visible en el mundo; en el Segundo Informe Mundial: Cooperativas y Empleo 2015-2016, auspiciado por la Organización internacional de cooperativas de industria y servicios Cicopa, Terrasi y Hyungsik (2017) afirman que las cooperativas impactan a 279,4 millones de personas en el mundo, lo cual representa el 9.46% de la población ocupada a nivel mundial; el número de cooperativas asciende a 2.94 millones y el número de sus miembros es de 1.217 millones. Lo valioso de este tipo de organizaciones, es que surgen como respuesta a las necesidades concretas de bienestar de las personas, colectividades y de la sociedad, y no solo por el interés capitalista centrado en la generación de riqueza, generando empleos decentes, una mejor distribución de la riqueza, bienestar para sus asociados contribuyendo en el desarrollo urbano sostenible (Falcon & Fuentes, 2017).

La Confederación de Cooperativas de Colombia Confecoop (2017), señala que las cooperativas en el mundo tienen importantes cuotas de mercado, participando activamente en los diferentes sectores económicos. En la Unión Europea, por ejemplo, se observa una amplia participación en el sector de la agricultura con un 83% en Países Bajos, el 79% en Finlandia, el 55% en Italia y 50% en Francia. En el sector forestal el cooperativismo tiene un 60% de participación en Suecia y un 31% en Finlandia, en el sector bancario 50% en Francia, 37% en Chipre, 35% en Finlandia, 31% en Austria y 21% en Alemania), en el sector retail o venta al por menor las cooperativas de consumo tienen una cuota de mercado del 36% en Finlandia y el 20% en Suecia, en la industria farmacéutica y de cuidado de la salud cuentan con un 21% en España y 18% en Bélgica, entre otras. En Italia, las cooperativas representan casi el 15% del total de la economía. Estas y otras cifras que demuestran que el modelo cooperativo ha tenido una amplia difusión en Europa, pero no así en el contexto Latinoamericano ni en Colombia, donde hay un amplio espacio para el crecimiento del movimiento cooperativo en especial en sectores como el agropecuario y agroindustrial, la manufactura, el comercio o la tecnología, sin dejar de lado sectores de servicios como el financiero, el asegurador o el transporte.

Según Confecoop (2017), Colombia tiene registradas 3.666 cooperativas, que suman 6.131.010 colombianos asociados que representa el 13% de la población, generan 197.330 empleos directos, registraron ingresos por 27.9 billones de pesos y excedentes por 748 mil

millones de pesos, 20 por ciento de los cuales son destinados a educación y el resto, en la prestación de servicios y beneficios para los asociados, sus familias y sus comunidades. En la actualidad, las cooperativas se desempeñan en diferentes sectores de la economía colombiana, actuando como democratizadoras de la propiedad y reguladoras del mercado, en total, cuentan con 38.7 billones en activos totales y aportan el 2,8 del PIB (Confecoop, 2017), lo cual las convierte en un sector representativo de la economía nacional, demostrando que el cooperativismo es un modelo viable para la satisfacción de necesidades colectivas, la generación de empleo digno, la prestación de servicios en condiciones de equidad, la organización e la inclusión económica, social y cultural de las comunidades y la restauración del tejido social afectado por el conflicto armado. Sin embargo, hay que reconocer que, aunque el modelo de empresa cooperativa es aplicable a cualquier actividad económica, en Colombia el desarrollo del modelo cooperativo ha estado supeditado solo a algunas actividades, especialmente a ahorro y crédito, pues este tipo de cooperativas agrupan el 84.48% de los asociados.

## Marco Teórico

El Departamento del Tolima se encuentra ubicado en el centro de Colombia, su población es de 1'416.124 habitantes (DANE, 2005) de los cuales, según los datos de Confecoop (2017), 127.275 personas hacen parte del sector cooperativo, lo cual equivale al 9% de la población. Respecto a los activos, este sector cuenta con 546 mil millones de pesos en activos, cifra que resulta pequeña si se compara con el Huila, departamento que, a pesar que presenta características similares, cuenta con 1.1 billones de activos. El Informe de Confecoop (2017), afirma que las organizaciones cooperativas son importantes para el desarrollo de las regiones porque generan empleos decentes que contribuyen a reducir el nivel de desempleo, además de generar unos excedentes que constituyen un valor agregado desde el punto de vista social ya que generan bienestar para los asociados, su grupo familiar y la comunidad específica donde se desempeñan, sin olvidar su componente empresarial, la inclusión de población vulnerable, su aporte en la integración de cadenas de valor y demás factores que las hacen protagonistas del desarrollo con equidad y ayudan a cerrar la brecha de la desigualdad.

Teniendo en cuenta el impacto de las cooperativas en el desarrollo de las regiones colombianas se hace necesario asegurar su permanencia en el mercado, la cual depende de su nivel de productividad y competitividad; en este orden de ideas, es importante medir el nivel de competitividad de las entidades que hacen parte del sector cooperativo, para fomentar su permanencia y crecimiento, entendiendo que la competitividad es la estrategia que desarrolla una organización para lograr y mantener ventajas competitivas perdurables y rentables, que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición estratégica en un mercado (Porter, 2008). En este sentido, se concibe la estrategia competitiva como el conjunto de acciones ofensivas, defensivas, de liderazgo en costos, diferenciación y/o enfoque, que una empresa ejecuta para crear una posición defendible dentro de una industria a través de la generación de valor superior, las cuales obedecen a cinco pilares competitivos que determinan la naturaleza y el grado de competencia de su entorno: amenaza ante nuevos competidores, poder de negociación de los

proveedores, capacidad de negociación con los clientes, amenaza de ingresos de productos secundarios y la rivalidad entre los competidores (Porter 2015).

En el caso de las cooperativas, una de las ventajas de diferenciación que fomenta la competitividad es que sus asociados fungen como usuario, inversionista y gestor, favoreciendo la capacidad de la empresa cooperativa de generar una propuesta diferente y superior a las alternativas existentes en el mercado; en este sentido, la diferenciación relevante para las cooperativas está en el papel activo que tienen los cooperados en la construcción de esa propuesta única, frente al papel de consumidor en las empresas tradicionales. Otro elemento que favorece la configuración de la estrategia competitiva para las cooperativas, es que los excedentes generados son destinados a la sostenibilidad de la empresa y al mejoramiento de los servicios, mientras que en las demás empresas se destinan a compensar al factor capital en forma de dividendos. Esto permite a la organización cooperativa consistencia en la permanente aplicación y fortalecimiento de la estrategia competitiva e inclusive una mayor dinámica de ajuste o reformulación a la misma, en caso de requerirse.

En el ámbito internacional el sector cooperativo, ha sido objeto de estudio por autores como Caballer, Juliá y Segura (1987), quienes realizan un análisis empresarial de las cooperativas agrarias valencianas. Por su parte, Simón y Alonso (1995) llevan a cabo un estudio sobre la estructura económico-financiera de las cooperativas agrarias de la Comunidad de Navarra, llegando a determinar factores de competitividad relacionados con la rentabilidad y el crecimiento. Segura y Oltra (1995) se centran en aspectos de cambios en la actitud empresarial como necesarios para conseguir la eficiencia en la cooperativa. Por otra parte, Moyano, Puig y Bruque (2008), en su trabajo, Los determinantes de la competitividad en las cooperativas. Año 2008 concluyen que los elementos vinculados tanto al entorno como a las características internas de las cooperativas relacionados con sus procesos de producción y/o comercialización, influyen en su competitividad; según los resultados afirman que son los factores internos los que en gran medida determinan la competitividad de estas empresas y que la participación de los socios en los resultados junto a la flexibilidad para atender los requerimientos de los clientes son determinantes en la competitividad de las cooperativas. Finalmente, Castel y Pérez (2009) consideran que los usos de las Tics, tienen un efecto positivo en la competitividad de las cooperativas, al reducir los costos de transacción, teniendo en cuenta que favorece su carácter participativo, suple las necesidades de información y de coordinación entre los socios, disminuye la incertidumbre y fomenta la lealtad de los cooperados en un clima de mayor confianza.

En Colombia, no se encontraron estudios recientes que permitan determinar el nivel de competitividad del sector cooperativo, a partir de lo cual se considera plantea la pregunta: ¿Cuál es el nivel de competitividad de las empresas del sector cooperativo en el contexto colombiano de acuerdo a la norma NTC-6001:2008. La hipótesis del estudio consiste en que las cooperativas implementan totalmente los procesos de dirección operativos y de apoyo, de acuerdo a la norma NTC-6001 de 2008 y el objetivo es determinar el nivel de competitividad de las empresas del sector cooperativo de acuerdo a las Norma Técnica de Calidad NTC-6001:2008.

El constructo teórico sobre la competitividad en el sector cooperativo, tema que se aborda en este manuscrito consta de dos grandes componentes que se consideran en este apartado teórico; inicialmente se aborda la evolución de su movimiento cooperativo hasta su aplicación actual en el contexto colombiano y seguidamente el concepto de competitividad empresarial enfocado en el sector cooperativo, tomando como referencia la Norma Técnica de Calidad NTC 6001:2008. El movimiento cooperativo en Colombia tuvo sus orígenes con la promulgación de la ley 134 de 1931, que dio origen posteriormente a las primeras cooperativas y posteriormente a los organismos que hoy las agrupan y regulan, como se presenta a continuación en la Tabla 1.

**Tabla 1.** *Evolución histórica y normativa del movimiento cooperativo*

Acontecimiento	Descripción
Se promulga la Ley 134 de 1931 en Colombia	La primera definición normativa de las cooperativas, según la cual, son grupos de personas que se asocian para realizar el progreso económico o social de los que componen la asociación, sin ánimo de lucro y sobre la base de distribución de los beneficios a prorrata de la utilización que cada uno haga de la función social.
Se crean las primeras cooperativas en 1933	Se creó la Cooperativa Bananera del Magdalena en Santa Marta; la Cooperativa de Empleados de Bogotá; la Cooperativa de consumo La Antioqueña en Medellín y la Cooperativa de consumo de los trabajadores de cemento Diamante en Apulo.
Nacen los primeros organismos de integración cooperativa a partir de entre 1959 y 1960	Se creó Uconal que más tarde se convirtió en el Banco Uconal. Se conformó Ascoop, Coopdesarrollo; Financiacoop que años más tarde se convertiría en el Banco Cooperativo de Colombia; Seguros la equidad; Seguros Uconol, entre otros. Se conformaron federaciones regionales de las cooperativas de caficultores, la central cooperativa financiera para la promoción social en Santander; aparece Cecora, Fedecoleche y otras federaciones de cooperativas de transporte y asociaciones regionales en Manizales; Cordesu en Urabá; Ucollanos en el Meta y el máximo organismo de integración de todos los organismos de segundo grado que es Confecoop.
Se expiden los decretos 1587 y 1598 de 1963 y 1629 de 1986	Mediante estos decretos se establece la superintendencia de cooperativas, se da la estructura y funciones de esta superintendencia y se autoriza a las cooperativas de ahorro y crédito captar ahorros a través de depósitos de los asociados o terceros.
Se promulga la Ley 24 de 1981 y en 1986 el Decreto 2536	Mediante este Ley se transforma la Superintendencia de Cooperativas en Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas Dancoop. 1986, se publica el Decreto 2536 por el cual se crea el Consejo Nacional de Economía Solidaria.

Decreto 1333 de 1989, 1480 y 1482 de 1989 y 486 de 1990	En 1989 se expiden los decretos leyes 1333, 1480 y 1482 que regulan las formas solidarias de las empresas solidarias. En 1990 se expide el decreto 486 que regulo las cooperativas de trabajo asociado hasta la expedición del decreto 4588 de 2006.
Crisis del sector Cooperativo de 1997	En este año se incorporaron a la regulación algunos principios del acuerdo de Basilea; el mínimo de capital y la relación de solvencia aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito. Se inició la crisis del sector cooperativo que provocó la liquidación del Banco Uconal y Bancoop y se liquidaron más de 45 cooperativas en Colombia.
Se promulga la Ley 454 de 1998	Mediante esta ley se busca controlar la crisis generada en el sector y se establecen mecanismos de control de la actividad financiera cooperativa. Se actualiza el marco conceptual que regula la economía solidaria en Colombia, se transforma el Dancoop en Dansocial, se crea la Superintendencia de Economía Solidaria, se constituye el fondo de garantías para las cooperativas financieras y de ahorro y crédito y se reglamentan la actividad financiera de naturaleza cooperativa

**Fuente:** Los autores con base en información del Congreso de la República; Confecoop (2017); Ramírez, Herrera y Londoño, 2016.

En Colombia, como en el resto del mundo, la economía solidaria coexiste al lado de la economía estatal y capitalista, pero con fines diferentes, que buscan en el desarrollo de su objeto social, llevar a cabo actividades solidarias, democráticas y humanas hacia el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía. Estas organizaciones no pretenden perder la importancia de creación de valores económicos, pero si predomina la creación de valor social (Díaz, Marcuello, & Marcuello, 2012). Según la normatividad colombiana, las cooperativas hacen parte del sector de la economía social y solidaria, entendido como un sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por todas las fuerzas sociales organizadas de forma asociativa, que promueven prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro, creadas para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía, según lo estipula la Ley 454 de 1998, que constituye el principal referente normativo del cooperativismo actual en el país. La Constitución Política de Colombia (Asamblea Nacional Constituyente, 1991: 22), expresa que “el Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad” (Art. 58.), revelando la importancia que, para el Constituyente, tiene el sector cooperativo para el desarrollo de la economía solidaria en el país.

De esta forma, las empresas de economía solidaria o empresas sociales, deben cumplir con unos objetivos o principios sociales que se encuentran contemplados, para el caso colombiano, dentro del marco normativo de la Ley 454 de 1998. Estas organizaciones deben velar, en su objeto social o actividad económica, por la satisfacción de las necesidades de sus asociados, así como llevar a cabo actividades de servicio comunitario, e incluir en sus estatutos y normas de control interno la ausencia de ánimo lucrativo motivado por la solidaridad y el servicio social

(Congreso de la República de Colombia, 1998), pero además deben cumplir con unos principios económicos tales como, establecer la irrevocabilidad de sus reversas sociales, destinar sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus fondos (creados para el bienestar integral del asociado), y reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la organización (Soto y Castrillón, 2017); así como garantizar que exista una relación entre la responsabilidad social, el gobierno corporativo y la transparencia en las sociedades cooperativas (Pasadas, y Valencia, 2014).

Cárdenas (2010), citado por Castaño, Zamorra y Correa (2014), conceptúa que el sector de la economía solidaria comprende dos sistemas, el primero conformado por las organizaciones de economía solidaria del cual hacen parte las organizaciones definidas por la Ley 454 de 1998 y el segundo, conformado por las corporaciones, fundaciones, asociaciones, juntas de acción comunal y grupos de voluntariado. Estas organizaciones tienen como principal objetivo mejorar las condiciones sociales de sus grupos de interés.

**Tabla 2.** *Organizaciones que conforman el sector solidario en Colombia*

Sector cooperativo	Cooperativas: multiactivas, integrales y especializadas.
	Las instituciones auxiliares del cooperativismo
	Las Pre cooperativa.
Otras formas de asociación	Cooperativas de trabajo asociado
	Asociaciones Mutuales
	Instituciones auxiliares de la economía solidaria
	Fondos de empleados
	Fundaciones
	Organismos de integración de la economía solidaria
	Otras formas asociativas solidarias innominadas que cumplan con los requisitos previstos del Capítulo II del Título I de la Ley 454 de 1998

*Fuente: Elaboración propia con información de la página oficial de la Superintendencia de Economía Solidaria; Pardo y Huertas (2014).*

De otra parte, el concepto de competitividad aparece tres siglos atrás con las primeras de teorías de comercio y, aunque todos los teóricos e instituciones relacionadas con el progreso de las naciones y empresas coinciden en que es de gran importancia, no existe consenso sobre su definición ni forma de medirla (Benzaquen, Carpio, Zegarra y Valdivia, 2010), sin embargo, para el desarrollo de la investigación se tuvieron en cuenta los conceptos acuñados por autores como

Camagni y Krugman, e instituciones como la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe Cepal, el Foro Económico Mundial (World Economic Forum WEF) y el Instituto Internacional para el Desarrollo de la Capacidad de Gestión (IMD, por sus siglas en inglés).

Uno de los postulados más aceptados en este campo es el modelo de competitividad sistémica se pueden encontrar factores o variables que determinan un marco contextual enmarcado en tres esferas: la primera, competitividad micro la cual se encuentra ampliamente aceptada ya que se refiere a la competitividad de las organizaciones, la segunda, a nivel meso, referente a la competitividad regional y la tercera, la competitividad macro la cual se determina como la competitividad nacional (Acevedo, N., Jiménez, L. y Becerra, J., 2016). En este sentido, Michael Porter, conceptúa que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar; respecto a los países latinoamericanos, el autor plantea que deben buscar el desarrollo de clústeres, la diversificación de la oferta exportadora, la generación de regiones competitivas, la consolidación de relaciones comerciales, así como el mejoramiento de la educación y el aumento de la innovación. Haciendo referencia a la competitividad, Krugman, Obstfeld, Garuz, Diaz, y Taña (2001) conceptúan que, si un país busca mejorar el nivel de vida de sus ciudadanos, debe incrementar sus niveles de productividad en términos absolutos y no necesariamente en términos relativos al resto de países.

Son diversas las instituciones que han venido estudiando la competitividad en diferentes latitudes. Por ejemplo, el Foro Económico Mundial (FEM, 2008), conceptúa que el nivel de competitividad depende de la existencia y dinámica entre las instituciones, políticas y factores económicos de un país, que, a su vez, determinan su nivel de productividad. Según este organismo, las economías competitivas son aquellas que presentan mayor probabilidad de crecer de forma sustentable e inclusiva, lo que representa que en esta misma proporción, los miembros de la sociedad se beneficien con los frutos del crecimiento económico logrando una mejor calidad de vida. Para la medición de la competitividad a nivel internacional, el FEM (2008) creó el Global Competitiveness Report (GCR), dividiendo la medición en dos partes, la primera es el índice de competitividad del crecimiento (Growth Competitiveness Index GCI) y la otra parte es el índice de competitividad de los negocios (Business Competitiveness Index BCI).

En el reporte citado se busca evaluar el potencial de las economías del mundo para lograr un crecimiento económico sostenido en el mediano y largo plazo. El Reporte de Competitividad Global, incluye la medición anual de 137 países, teniendo como referente factores de medición como instituciones, infraestructura, ambiente macroeconómico, salud y educación básica, educación superior y capacitación, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, desarrollo del mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación de los negocios e innovación. Por su parte, el International Institute for Management Development (IMD, 2008) desarrolló un método denominado World Competitiveness Yearbook, el cual consiste en analizar y calificar la habilidad de las naciones para crear y mantener un entorno que apoye la competitividad de las empresas, siguiendo el modelo de competitividad propuesto por Michael Porter.

Por otra parte, instituciones como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial, El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y otros autores, han propuesto varios indicadores para medir la competitividad, entre los que se encuentran: la tecnología, innovación, mercadotecnia, recursos humanos, capacidades directivas, recursos financieros, cultura, calidad, producción, logística, organización interna, compras, investigación y desarrollo e interacción con proveedores y clientes. Para la OCDE citado por Cabrera, López, y Ramírez, (2011) los elementos que contribuyen a la competitividad de la empresa son:

“a) la exitosa administración de los flujos de producción y de inventarios de materia prima y componentes; b) la integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura; c) la capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas; d) la capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados; e) la capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor”. (pp. 23, 24.).

Para medir la competitividad empresarial se deben tener en cuenta todas las áreas de la empresa, producción, mercadeo, talento humano, innovación y desarrollo entre otras. Desde el enfoque de la teoría sistémica de la competitividad Esser, K., Hillebrand W., Messner, D. y Meyer, J. (1994), establecen como determinantes de la competitividad:

“a) calificación del personal y la capacidad de gestión; b) estrategias empresariales; c) gestión de la innovación; d) Best Practice en el ciclo completo de producción; e) integración en redes de cooperación tecnológica f) logística empresarial; y g) interacción entre proveedores, productores y usuarios”. (p.20.).

En Colombia, el Consejo Privado de Competitividad (2016), considera que la competitividad está definida por “múltiples factores relacionados con las condiciones que enfrentan las actividades productivas y que condicionan su desempeño, tales como infraestructura, capital humano, ciencia y tecnología, instituciones públicas y privadas, entorno macroeconómico, ambiental, social y de productividad” (p. 167.). El Consejo Privado de Competitividad en Colombia, analiza una serie de áreas que considera determinantes para la competitividad del país factores como educación, salud, pensiones, mercado laboral y formalización, ciencia, tecnología e innovación, desempeño logístico e infraestructura, transporte y logística, tecnologías de la información y las comunicaciones, financiamiento para las empresas en etapa temprana, sistema tributario, justicia, corrupción, energía y política comercial, factores que se evalúan tomando como referencia el Plan Nacional de Desarrollo.

Con relación a la competitividad en el sector cooperativo, se aborda el constructo teórico relacionado con las diferencias de eficiencia atribuibles a la estructura de propiedad de las empresas, iniciado por Berle y Means (1932) quien analizó los efectos de la separación entre la

propiedad y el control sobre los resultados empresariales. Una de las líneas de estudio de este postulado, estudia las implicaciones sobre los resultados de la distinta naturaleza de las empresas ya sean capitalistas, cooperativas, entidades no lucrativas o mutuales. Como resultado de diferentes estudios en este campo, se afirma que las desventajas de las cooperativas son más teóricas que reales, e incluso presentan ventajas cuando son comparadas con las sociedades capitalistas (Surroca, García, & Santamaría, 2006)

Entre los estudios de competitividad en el sector cooperativo que se destacan cronológicamente se encuentran los trabajos de Caballer, Julià y Segura (1987), quienes realizaron un análisis empresarial de las cooperativas agrarias valencianas. Simón y Alonso (1995), quienes hicieron un estudio sobre la estructura económico-financiera de las cooperativas agrarias de la Comunidad de Navarra, llegando a determinar factores de competitividad relacionados con la rentabilidad y el crecimiento. Por su parte, el estudio de Segura y Oltra (1995) se centró en aspectos de cambios en la actitud empresarial como necesarios para conseguir la eficiencia en la cooperativa. Moyano y Fidalgo (2001) estudiaron el impacto de la dimensión en la sociedad cooperativa agraria y más concretamente en el cooperativismo oleícola. En Colombia, El Centro de Investigación del Cooperativismo. La innovación como factor clave de la competitividad también influye en el sector cooperativo, en este sentido Hernández y Olaya (2018) consideran que el sector cooperativo debe desarrollar innovaciones organizacionales como propuesta valor que den soluciones a los problemas de agencia y restricción de capital, a los cuales se enfrentan, sin desvirtuar el modelo cooperativo sino por el contrario, ayudando a fortalecerlo.

## **Materiales y Métodos**

El estudio constituye una investigación de enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo, porque pretende explicar el grado de competitividad de las cooperativas de la región, vista desde una perspectiva externa, en la que se identifican elementos que permiten identificando el problema de la investigación, desde una perspectiva cuantitativa (Arias, 2012). Los resultados del estudio permiten hacer descripciones de la competitividad, identificando los aspectos más importantes de la forma como las empresas cooperativas realizan la gestión en áreas administrativas y operativas.

Para la recolección de la información, se recurre a la base de datos de la Cámara de Comercio de Ibagué a septiembre de 2016, como organismos de derecho privado con funciones de carácter público, cuya función es la de llevar el registro mercantil y certificar la existencia y representación legal de las entidades registradas, según lo establece el artículo 86 del Código de Comercio de Colombia. La población objeto de estudio Corresponde a 148 empresas del sector cooperativo en la ciudad de Ibagué, registradas en la Cámara de Comercio. Pertenecientes a las Multiactiva y especializadas. Las cuales según la ley 454 de 1998. Se solicita información básica para el estudio como Nombre de la entidad, representante le, al, actividad económica dirección y teléfonos. Para el cálculo de tamaño de la muestra, con una población finita de 148 cooperativas

existentes en la ciudad de Ibagué, se aplica la fórmula de la muestra para poblaciones finitas con la información contenida en la Tabla 3.

**Tabla 3.** *Información para determinar la muestra*

Tamaño de la población	148 Cooperativas
Probabilidad de éxito	$p = 0,5$ (50%)
Proporción de no éxito	$q = 0,5$ (50%)
Error	$e = 0,05$
Coefficiente de confianza	$z = 1,96$
Muestra	$m = 108$

**Fuente:** *los autores*

De acuerdo al resultado de la fórmula, la muestra está constituida por 108 cooperativas, sin embargo, solo fue posible la aplicación del instrumento en 63 cooperativas debido a que en las 45 restantes que hacían parte de la muestra se presentaron situaciones que dificultaron la consecución de la información, pues 15 cooperativas no estaban funcionando en las direcciones suministradas por la Cámara de Comercio, 20 se encontraban en liquidación según se verificó en la base de datos del Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio (RUES) de Confecámaras, y en las 10 cooperativas restantes no aceptaron la aplicación del instrumento por políticas de la empresa. Teniendo en cuenta estas circunstancias, la selección de los elementos muestrales se hizo de forma no aleatoria, por conveniencia y juicio del investigador teniendo en cuenta la conceptualización de Otzen y Manterola (2017), dado que se dependía de la disponibilidad y disposición de los empresarios encuestados (Ciro, 2016). Se aplicó el instrumento en las oficinas de las empresas del sector Cooperativo de la ciudad de Ibagué, a directivos de la organización.

Para la recolección de la información, se hace uso de la Matriz de competitividad, un instrumento diseñado por Buitrago (2015), validado y utilizado en diferentes estudios a nivel nacional, el cual está estructurado bajo la norma Técnica de Calidad NTC Icontec 6001:2008 (Icontec, 2008), aplicándose éste instrumento a las cooperativas de la región que fueron depuradas y que suministraron la información. El instrumento está compuesto por 72 ítems distribuidos en nueve secciones que evalúan diferentes aspectos organizacionales y estratégicos de las empresas objeto de estudio, los principales aspectos a evaluar en la matriz son procesos de planeación estratégica, operativos, de dirección, de apoyo y misionales. El rango de calificación de la Matriz de competitividad va de 0 a 5, donde 0 no existe, 1 acción escrita, 2 inicio de prueba, 3 en implementación, 4 implementado totalmente y 5 es resultado exitoso. Para obtener la información, se aplica el instrumento, determinándose el nivel de competitividad, consolidando la información sobre el nivel de competitividad de las Cooperativas de la ciudad de Ibagué.

## Resultados y Discusión

A través del estudio de competitividad sector cooperativo en Colombia se pretende medir el nivel de competitividad de las empresas del sector de la economía solidaria relacionada con las cooperativas de la ciudad de Ibagué, evaluado desde los procesos de dirección, operativos y de apoyo. La recolección de la información se realizó mediante la Matriz de competitividad, un instrumento validado, diseñado por Buitrago (2015) bajo la Norma Técnica de Calidad NTC Icontec 6001:2008 (Icontec, 2008), por lo cual la medición de la competitividad, se aborda desde el cumplimiento de esta norma, por parte de las empresas estudiadas, evaluando el nivel de competitividad, teniendo en cuenta la medición de la competitividad en el sector de la economía solidaria como son las cooperativas, se dará una calificación, que va de 1 a 5, con las siguientes características: 0. No existe, 1. Acción escrita, 2. Inicio de pruebas, 3, En implementación, 4 Implementado totalmente y 5. Resultado exitoso.

En lo relacionado a la competitividad del sector cooperativo en los procesos de dirección, es importante resaltar que la ciudad de Ibagué, presenta un nivel de competitividad del 73%, en los procesos de dirección, el cual según la matriz adaptada a la norma NTC 6001 de 2008, están en procesos de implementación, con una calificación de 3,63. Con respecto a los procesos de dirección, la planeación es el factor fundamenta en la ejecución de acciones relacionadas con: El Plan estratégico interno y en conjunto, estándares de medición (indicadores), ubicación e infraestructura, gerencia, gestión ambiental, responsabilidad social empresarial y aseguramiento de la calidad.

**Tabla 4.** *Medición de la competitividad en los procesos de dirección*

Procesos de dirección	Calificación	%
Plan estratégico interno	3,95	79%
Plan estratégico conjunto	3,35	67%
Estándares de medición (Indicadores)	3,59	72%
Ubicación e infraestructura	3,62	72%
Gerencia	3,73	75%
Gestión Ambiental	3,45	69%
Responsabilidad Social Empresarial	3,73	75%
Aseguramiento de la calidad	3,67	73%

**Fuente:** *Los autores*

El Plan estratégico interno, lo integran procesos como la misión, visión, estrategias, políticas y valores institucionales El sector cooperativo tiene implementado en su totalidad la Misión, Visión y los Valores institucionales con los cuales se rige cada empresa para alcanzar el éxito proyectado, alcanzando un 79% de implementación, siendo el de mayor calificación con el 3.9 de valoración. La gerencia ha tomado medidas continuas donde involucra el plan estratégico y plan de negocios a todos los integrantes de la empresa. En el plan estratégico conjunto se puede

determinar que el plan de la compañía se ha ido implementado poco a poco junto con sus proveedores, presenta una valoración de 3.35 de calificación, equivalente al 67% de implementación. El plan estratégico en conjunto, se ha revisado y ajustado con sus clientes, garantizándoles posicionamiento de alta calidad a futuro en el mercado.

Con respecto a los estándares de medición que posee la empresa, proveedores y clientes no han estado aplicados en su totalidad, puede que existan métodos de calificar, determinar y evaluar la eficiencia y eficacia de estas empresas, pero de igual manera no se encuentran aplicados totalmente. 3,59 de valoración, equivalente al 72% de implementación. Similar situación se presenta en la ubicación e infraestructura, donde la mayor parte de las empresas pertenecientes al sector cooperativo cuentan con los mejores lugares para un fácil acceso a sus clientes, cuentan con instalaciones, maquinaria y equipos adecuados para la prestación de un buen servicio y tienen claramente definido el funcionamiento de cada empresa con la región. La calificación fue de 3,62, estando implementada en un 72%

En la gerencia, la utilización de herramientas claves donde los planes de crecimiento y planes de desarrollo les permiten el éxito de la empresa, reconocen la participación de la gerencia basada en el liderazgo, soportada con el trabajo en equipo, permitiéndoles una gerencia eficiente y eficaz para así cumplir con sus metas por propuestas, mostrando un nivel de implementación del 75% con una calificación alcanzada de 3,73. La calificación en materia de competitividad fue de 3.45 en la gestión ambiental, representando el 69% de cumplimiento, donde las empresas pertenecientes al sector cooperativo vienen implementando políticas y sistemas de gestión ambiental con sus trabajadores, proveedores y clientes, Desarrollan programas de manejo integral de desechos (Sólidos, Líquidos), con el fin de establecer canales de prevención que les permiten evolucionar hacia un mejor desempeño ambiental.

Con respecto a la responsabilidad social empresarial la calificación alcanzo el 3,73 con un porcentaje de implementación del 75%. La gestión empresarial está dirigida a favorecer a la sociedad en su conjunto, se realizan programas de desarrollo y crecimiento económico para así elevar la calidad de vida y el bienestar social de la empresa, se están fortaleciendo los principios permitiendo implementar políticas de responsabilidad social para generar posicionamiento a nivel regional. En el aseguramiento de calidad las empresas del sector cooperativo tienen un 73% de ejecución en la implementación de política de capacitar a su personal en procesos de gestión de calidad, orientada a proporcionar confianza y un mejoramiento continuo a todos los procesos. Cuentan con estándares de calidad para así satisfacer las necesidades del cliente y una excelente prestación del servicio, la calificación alcanzada fue de 3,67

La matriz de competitividad permite identificar el segundo componente, como son los procesos operativos, presentando una calificación de 3,69, implementando procesos de proyección tendientes a la implementación total, lo cual corresponde a una competitividad del 74%. Dentro de este proceso operativo, se encuentra la gestión comercial, suministros y

planificación de productos y servicios. La Tabla No. 5 presenta la calificación de cada uno de ellos.

**Tabla 5.** *Competitividad procesos operativos*

Procesos operativos	Calificación	% de competitividad
Gestión comercial	3,87	77%
Suministros	3,46	69%
Planificación de productos/servicios	3,75	75%
Competitividad procesos operativos	3,69	74%

*Fuente:* Los autores

La calificación de los procesos operativos relacionados con la gestión comercial es de 3,87, correspondiente al 77% de nivel competitividad, según se presenta a continuación.

**Tabla 6.** *Procesos operativos - Gestión comercial*

Procesos operativos - Gestión comercial	Calificación	% de competitividad
Mercadeo y ventas	4,14	83%
Pronósticos (Proyección de la demanda futura)	3,68	74%
Planificación del servicio	3,81	76%
Total gestión comercial	3,87	77%

*Fuente:* Los autores

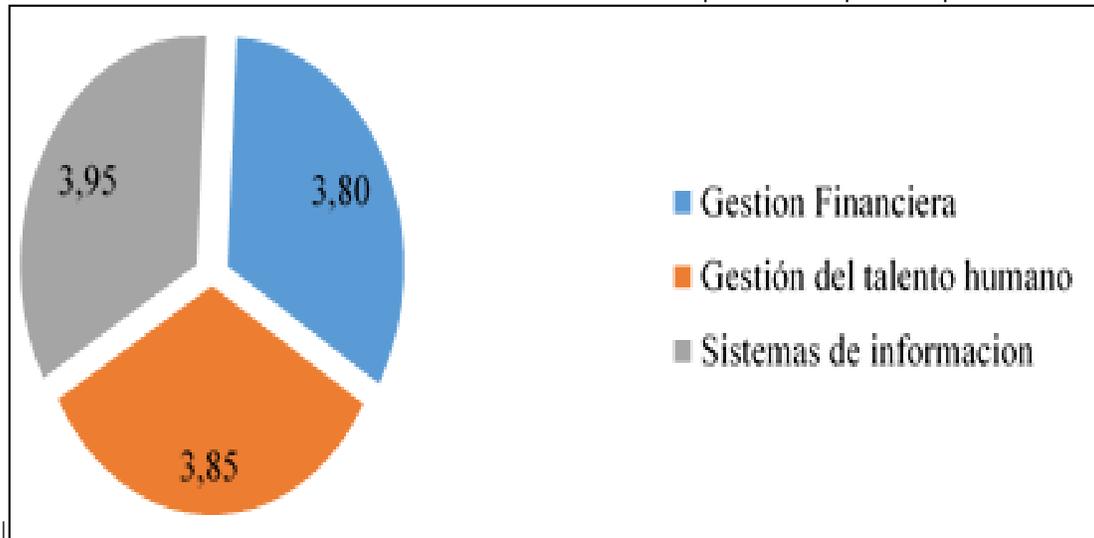
Con respecto a mercadeo y ventas, las empresas del sector cooperativo tienen claramente definido el plan de mercadeo que está diseñado con base a toda la información de la empresa, presenta una calificación de 4,14 con procesos implementados totalmente y proyecciones de resultados exitosos. Presenta un 83% de ejecución para ser competitivas. Las cooperativas cuentan con una excelente base de datos que les permiten mantenerse en contacto con sus clientes para atender adecuadamente sus necesidades; se informan continuamente sobre la competencia sus precios, servicios, ventas y su posicionamiento en el mercado, para así actualizar permanentemente las necesidades del mercado con el fin de medir periódicamente la efectividad de sus ventas. En la proyección de demanda futura observamos que las empresas del sector cooperativo tienen claro proyecciones de fidelidad con sus clientes para así lograr un control, una mayor coordinación y poder alcanzar sus metas trazadas. Presenta una calificación de 3,68 con un 76% de competitividad.

En la planificación del servicio se observa una calificación de 3,81, aplicando en su totalidad un proceso sistematizado sobre los requerimientos específicos de sus clientes, son

flexibles con las prestaciones de sus servicios, están permanentemente haciendo planes y cambios para cumplirles las necesidades a sus clientes. Establecen planes de contingencia para ampliar su capacidad de servicio y poder atender una demanda superior a la planeada. En las cooperativas, las áreas relacionadas con los suministros integran procesos de abastecimiento basado en la demanda y la gestión de compras. La competitividad en estas áreas presento una calificación de 3,46 correspondiendo a la implementación, con proyección a implementarse totalmente, lo cual permite tener una competitividad del 69%. Componen este proceso de suministros el abastecimiento basado en la demanda con un 3,50 de calificación, en implementación de procesos. Las empresas reflejan un sistema de compras automatizado el cual mide el pronóstico de las ventas y los movimientos histórico de las compras, se preocupan por escoger buenos proveedores para su materia prima como base de los pronósticos de sus ventas.

En la gestión de compras las empresas del sector cooperativo están reforzando en su totalidad los procesos y sistemas de control de compras, siguen fortaleciendo condiciones adecuadas de almacenamiento de los productos o servicios a comprar. Con respecto a la planificación de productos y/o servicios, la cual presento un promedio de calificación de 3,75 se encuentra la producción de bienes o prestación de servicio, las cooperativas tienen claramente definido sus productivos o servicios que prestan a la sociedad, tienen establecido programas de producción de bienes o prestación de servicios con toda la capacidad requerida por sus clientes, continuamente evalúan, ejecutan y controlan todos los programas implantados por la empresa. El tercer elemento que compone la matriz de competitividad, están los procesos de apoyo; en la evaluación de estos procesos se presentó una competitividad del 77% con una calificación de 3,86 en éste proceso se encuentra la gestión financiera, gestión del talento humano y sistemas de información. El sector Cooperativo, por ser uno de los sectores en el cual el estado apoya al otorgar incentivos tributarios, las empresas tienen organizados sus procesos financieros articulados con los sistemas de información y el talento humano. Se observa que existe un grado de competitividad muy similar en los tres procesos de apoyo de las cooperativas de Ibagué Tolima.

**Gráfica 1.** *Competitividad en procesos de apoyo*



*Fuente: Elaboración propia*

La gestión financiera es una parte importante del motor económico de una empresa se observa que las empresas poseen un sistema de costos y de contabilidad para la toma de unas buenas decisiones, determina de manera efectiva sus presupuestos, costos, precios de ventas e inversiones para tener punto de equilibrio y no generar pérdidas; cumplen en su totalidad con los requisitos legales y tributarios que tienen la empresa. La gestión de talento humano es importante, las empresas tienen totalmente implementado sus políticas, manuales de procedimientos, funciones y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la empresa, cumplen con todos los requisitos legales vigentes como son contrataciones, reglamentos de trabajo y programas de salud ocupación, ejecutan todo el personal de la empresa con inducciones, capacitaciones, incentivos para tener un clima laboral más competitivo. Los sistemas de información son relativamente importantes en el desarrollo de las operaciones de la empresa, cumplen en su totalidad con un sistema de información con respecto a lo contable, financiero, proveedores y clientes donde estos retroalimenta todos los resultados de la empresa para así tener una correcta toma de decisiones y facilite de manera efectiva la gestión empresarial para así soportarlos en las TIC. Las empresas del sector cooperativo de la ciudad de Ibagué en las áreas analizadas en la matriz se ubicaron en el rango de implementación, y en la calificación total se observa que se están por encima del 3,5.

### Conclusiones

En los procesos de dirección, las empresas del sector cooperativo de la ciudad de Ibagué obtuvieron una calificación aceptable, encontrándose en la etapa de implementación. La matriz de competitividad presenta un proceso de implementación de estándares de medición de eficacia y eficiencia, tratando de empezar a utilizarlos como un instrumento de medición del desempeño

empresarial. Las empresas analizadas se preocupan por tener su misión y visión establecidas en la organización, en lo que tiene que ver con los planes estratégicos, de negocios y de acción no se ve la misma preocupación, además el interés de que toda la organización participe en la elaboración de dichos planes no es muy alto. En otras palabras, es posible que solo un grupo de personas de las empresas elaboren los planes.

Dentro de la gestión ambiental, las empresas puede que no tengan claro el impacto que generan sus desechos, y como medir estos desechos, adicional a esto podemos decir que las empresas analizadas están empezando a implementar programas de gestión ambiental. Una de las mejores calificaciones obtenidas en el proceso de dirección por las empresas analizadas fue en lo que tiene que ver con la responsabilidad social empresarial, este resultado va muy de la mano con el espíritu de las cooperativas, ya que ellas buscan por encima de todo el bienestar de sus asociados y de la comunidad en general y hay cabe la responsabilidad social empresarial.

En los procesos operativos las empresas analizadas se encuentran acercándose a la implementación total, normalmente las empresas sin importar su naturaleza jurídica son fuertes en estos procesos porque son el quehacer de todos los días de una empresa, en otras palabras, a lo que se dedica la organización. Podemos resaltar que las empresas analizadas son fuertes en mercadeo y ventas; esto quiere decir que posiblemente tienen un buen sistema de ventas, canales de distribución, atención al cliente, etc. Además, en la matriz se observa que las empresas analizan a la competencia, guardan diferentes tipos de información de la misma, esto es bueno en una empresa siempre y cuando no se descuide las actividades de la empresa por estar pendientes de la competencia. Las empresas hacen un buen manejo de sus sistemas de producción o prestación de servicio, gracias a que dicho sistema está definido y documentado con todos los requerimientos del producto a realizar o el servicio a prestar. Además, las empresas tienen claro la capacidad instalada de su sistema de producción; esto es muy importante porque tienen claro cuál es el número máximo a producir y el número máximo a prestar si es un servicio, y así no comprometerse con cantidades que su capacidad no le da.

Los procesos de apoyo son muy importantes para las organizaciones analizadas, la muestra de eso es que para la toma de decisiones tienen como apoyo el sistema de contabilidad y de costos que es el que le suministra y guarda la información para que la gerencia tome las decisiones más acordes con la realidad de la empresa. Además de esto las empresas como se mencionó anteriormente hacen un buen uso de su sistema de producción y por esta razón tienen claro sus costos fijos variables y el punto de equilibrio que le sirven de apoyo a la gerencia para no tomar decisiones que les generen pérdidas a las empresas. Las empresas analizadas tienen establecidos todos los aspectos relacionados con sus empleados como por ejemplo funciones, responsabilidades, manuales de procedimientos, perfiles, etc. Además de esto son conocidos y aceptados por todos los empleados.

Las empresas cumplen con los aspectos legales en relación a sus empleados. Además, tienen establecido un plan que determina el clima de trabajo y dicho plan se ejecuta en las

empresas, se tienen todos sus procesos soportados por sistemas de información que alimentan periódicamente y así mismo actualizan los mismos. También estos sistemas de información le sirven como fuente de retroalimentación. Y dichos sistemas están soportados en las TIC; en resumen, se determina que las empresas del sector cooperativo de la ciudad de Ibagué en lo que tiene que ver con la competitividad están en una etapa de implementación de sus procesos, hay muchas cosas que se pueden mejorar, hay otras cosas que están muy bien, no se percibió ningún aspecto que necesitara ayuda urgente.

## Referencias

- Acevedo, N. M., Jiménez, L. M., & Becerra, J. A. (2016). *Competitividad regional como motor de desarrollo local*. Memorias de la Décima Quinta Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática Cisci, 2016. Pp. 121-124. Orlando, Florida: International Institute of Informatics and Cybernetics.
- Alianza Cooperativa Internacional (1995). *Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) sobre la Identidad Cooperativa*. Anuario de Estudios Cooperativos, Universidad de Deusto, 71-79.
- Alianza cooperativa internacional ACI & Instituto europeo de investigación sobre empresas cooperativas y sociales euricse (2017). *Word cooperative monitor – Exploración de la economía cooperativa informe de 2017*. Barcelona. Editorial ACI - Euricse.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. 5ta. Edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá.
- Asociación colombiana de Cooperativas Ascoop. (2017). *Rueda de prensa del cooperativismo*. Bogotá: Red de Comunicadores Cooperativos.
- Benzaquen, J., Carpio, L. A. D., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (2010). *Un índice regional de competitividad para un país*. Revista Cepal. (102), 69-86.

Berle A. & Means G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. MacMillan, New York.

Buitrago M., A. (2015). *Nivel de competitividad micro empresas de Ibagué Colombia*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 6-8.

Caballer, V., Juliá, J.F. & Segura, B. (1987). *Las cooperativas agrarias valencianas: un análisis empresarial*. Generalidad Valenciana, Consejería de Agricultura y Pesca.

Cabrera-Martínez, A., López-López, P. Y Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Documentos de investigación. Administración de Empresas. Núm. 4.

Cámara de Comercio de Ibagué. (2016). *Base de datos de empresas. Listado de cooperativas registradas en la Cámara de Comercio de Ibagué*.

Cárdenas, R. D. (2010). *Las organizaciones solidarias en Colombia: una experiencia alternativa en la modernización del Estado*. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Revista académica de economía. (130).

Castaño, C. E., Zamorra, J. E. & Correa, J. A. (2014). *Financial Effects on a Colombian Cooperative due to the Implementation of the International Financial Reporting Standards for SMEs on their Opening Balance*. Cuadernos de Contabilidad, 15(38), 427-458.

Castel, A. G. & Pérez Sanz, J. (2009). *El papel de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas de economía social*. REVESCO: Revista de estudios cooperativos, (97), 90-116. DOI <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.19673>

Chuddar, F. R., & Cook, M. L. (2004). *Understanding new cooperative models: an ownership-control rights typology*. *Review of agricultural economics*, 26(3), 348-360.

Ciro, M. B. (2016). *Estadística básica aplicada*. Bogotá: Ecoe Ediciones

Confederación de Cooperativas de Colombia Confecoop. (2017). *Informe de desempeño de las cooperativas en Colombia 2016*. Bogotá: Confecoop.

Congreso de la República de Colombia. (1971). Decreto 410 de marzo 27 de 1971. *Por el cual se expide el código de comercio*. Diario oficial 33339 de junio 16 de 1971.

Congreso de la República de Colombia. (1998). Decreto 454 de agosto 4 de 1998. *Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria*, Diario oficial 43357 de agosto 6 de 1998.

Congreso de la República. (1931). Ley 134. *Sobre sociedades cooperativas*. Diario oficial 21866 del 15 de diciembre de 1931. Colombia

Congreso de la República. (1963). Decreto 1598. *Por el cual se actualiza la legislación cooperativa*. del 27 de diciembre de 1963. Colombia

Congreso de la República. (1963). Decreto 1629. *Por medio del cual se da la estructura y funciones a la superintendencia Nacional de Cooperativas*. Diario oficial 1986. Colombia

Congreso de la República. (1963). Ley 1587. *Sobre Marco legal del Cooperativismo*. Diario oficial 34324 del 27 de diciembre de 1963. Colombia

Congreso de la República. (1981). Ley 24. *Por la cual se transforma la superintendencia nacional de cooperativas*. Diario oficial 35717 del 9 de marzo de 1981. Colombia

Congreso de la República. (1983). Decreto 1333. *Por medio del cual se establece el régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las precooperativas*. Diario oficial 38867 de 1983. Colombia

- Congreso de la República. (1986). Decreto 2536. *Por medio del cual se crea el consejo nacional de economía solidaria*. Diario oficial 37583 del 11 de agosto de 1986. Colombia
- Congreso de la República. (1989). Decreto 1480. *Por medio del cual se determinan la naturaleza, características... de las asociaciones mutualistas*. Diario oficial de 7 de julio de 1989. Colombia
- Congreso de la República. (1989). Decreto 1482. *Por el cual se determinan la naturaleza... de las empresas de servicios en las formas de Administraciones Públicas Cooperativas*. 38889 de Julio 7 de 1989. Colombia.
- Congreso de la República. (1990). Decreto 486. *Por el cual se reglamentan las normas correspondientes a las cooperativas de trabajo asociado*. Diario Oficial de 23 de febrero de 1990. Colombia.
- Congreso de la República. (1998). Ley 454. *Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria*. Diario Oficial 43357 de 6 de agosto de 1998. Colombia.
- Consejo privado de competitividad. (2016). *Informe nacional de competitividad 2015-2016*. Bogotá. 167.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2005). *Proyecciones de población por sexo y edades simples hasta 80 años y más, a nivel nacional y departamental. Periodo 2005-2020*. Bogotá: DANE.
- Díaz Fonseca, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2012). *Empresas sociales y evaluación del impacto social*. Ciriec-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, (75). 179-198.

- Esser, K., Hillebrand W., Messner, D. & Meyer-Stamer, J. (1994). *Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo.
- Falcón Pérez, C. E., & Fuentes Perdomo, J. (2017). *La participación de las cooperativas en el desarrollo urbano sostenible*. *Revesco* (125), 1-20. DOI <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.57063>
- Foro Económico Mundial (2008). *Reporte Global de Competitividad (RGC) & Business Competitiveness Index 2006, 2007, 2008*. Washington D.C.
- Hernández, G. A., & Olaya, A. M. (2018). *El marco legislativo y su efecto sobre el crecimiento del sector cooperativo en Colombia (1933-2014)*. *REVESCO*, (127) 2018, 1-20. DOI <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.58398>
- Hyungsik E. & Terrasi, E. (2017). *Cooperatives and Employment: Second Global Report*; Bruselas: Cicopa.
- Icontec. (2008). *Norma Técnica de Calidad NTC 6001:2008*. Bogotá: Icontec
- Institute for Management Development (2008). *The World Competitiveness Scoreboard, 2006-2008*. Washington D.C.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación Icontec. (2008). *Modelo de gestión para micro y pequeñas empresas Mypes. NTC 6001*. Bogotá D.C.
- Krugman, P., Obstfeld, M., Garuz, J. T., Diaz, E. S., & Taña, J. O. (2001). *Economía internacional*. Editorial Pearson. México.

Moyano Fuentes, J., Puig Blanco, F., & Bruque Cámara, S. (2008). *Los determinantes de la competitividad en las cooperativas*. Ciriec-España, Revista de economía pública, social y cooperativa, (61).

Moyano, J.; Fidalgo, F.A. (2001). *El impacto de la dimensión en la sociedad cooperativa agraria. Una aplicación al cooperativismo oleícola*. Revista de estudios cooperativos, 73, pp. 95-121.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. International Journal of Morphology, 35(1), 227-232.

Pardo, L. P. & Huertas M.V. (2014). *Sector cooperativo y sistema solidario en Colombia. En Tendencias en la gestión de empresas sin ánimo de lucro. Caso: cooperativas (59-76)*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.

Pasadas, R. M., & Valencia, P. T. (2014). *Responsabilidad social y transparencia a través de la Web: un análisis aplicado a las cooperativas agroalimentarias españolas*. Revesco: Revista de estudios cooperativos, (114), 84.

Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard business review, 86(1), 25-40.

Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.

Ramírez, L. F., Herrera, J. J. & Londoño, L. F. (2016). *El cooperativismo y la economía solidaria: génesis e historia*. Cooperativismo & Desarrollo, 24(109). 133-145.

Roelants, B., Hyungsik, E., & Terrasi, E. (2014). *Cooperativas y empleo: un informe mundial*. Bruselas y Levis: Cicopa & Desjardins.

- Segura, B.; Oltra, M.J. (1995). *Eficiencia en la gestión de cooperativas agrarias de comercialización. Investigación Agraria: Economía*, 10 (2), pp. 217-232
- Simón, K. & Alonso, R. (1995). *Caracterización económico-financiera de las cooperativas agrarias de la comunidad de Navarra. Investigación Agraria: Economía*, 10(3), 405-433.
- Soto, J. A. B., & Castrillón, A. S. (2017). *La responsabilidad social empresarial. Revisión para el sector solidario. Revista Ingenio Ufpso*, 14(1), 77-91.
- Surroca, J., García, M., & Santamaría, L. (2006). *Corporarte governance and Mondragon cooperatives. Management research*. Vol. 4 N° 2., 99-112.