

**EL SECTOR BANCARIO Y SU ACCIONAR EN LA CREACIÓN DE VALOR  
COMPARTIDO****THE BANKING SECTOR AND ITS ACTIONS TO CREATE SHARED VALUE**

**MSC© Fernando Lozano González\*, MSC. Elvis Fernando Ríos Pacheco\*\*,  
MSC. Genny Torcoroma Navarro Claro\*\*\***

**\*Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña,  
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas,  
Maestría en Administración de Empresas,  
Grupo de Investigación GIDSE.**

**Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Norte de Santander, Colombia.  
(+57) (7) 5690088 - Fax: Ext. 104.**

**E-mail: {flozanog, efriosp, gtnavarroc}@ufpso.edu.co**

**Resumen:** La creación de valor compartido permite promover el desarrollo y la competitividad empresarial a través de acciones que atiendan las necesidades de la comunidad en general y de su entorno, es decir, promoción de políticas internas de tipo administrativo, económico y laboral con fines de proyección social, por lo anterior, el objetivo principal del estudio fue conocer las prácticas de creación de valor compartido que realiza el sector bancario de Aguachica, asimismo, la relación del CVC con el grupo de interés. La investigación cuantitativa de naturaleza descriptiva aplicó la técnica de la encuesta a seis (6) bancos ubicados en el respectivo municipio. Se concluye que, el sector bancario fomenta la educación financiera, estrategias para el cuidado y conservación del medio ambiente y finalmente, la cooperación social, sin embargo, se recomienda el desarrollo de clúster y estrategias que vinculen a todo el grupo de interés (stakeholders) en coadyuvar las problemáticas que afectan la calidad de vida de los ciudadanos.

**Palabras clave:** Creación de Valor Compartido; Procesos; Sector bancario; Stakeholders.

**Abstract:** The creation of shared value allows the promotion of business development and competitiveness through actions that meet the needs of the community in general and its environment, that is, the promotion of internal administrative, economic and labor policies with social projection purposes. Therefore, the main objective of the study was to learn about the practices of shared value creation carried out by the banking sector in Aguachica, as well as the relationship between CVC and the interest group. The quantitative research of descriptive naturalization applied the survey technique to six (6) banks located in the respective municipality. It is concluded that the banking sector promotes financial education, strategies for the care and conservation of the environment and finally, social cooperation. However, the development of clusters and strategies that link the entire interest group (stakeholders) in contributing to the problems that affect the quality of life of citizens is recommended.

**Keywords:** Creating Shared Value; Processes; Banking sector; Stakeholders.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el termino de creación de valor compartido empieza a tener reconocimiento, sin embargo, existe inquietudes sobre la relación y diferencia con responsabilidad social y empresarial, desde luego, (Porter y Kramer 2011, citados en (Díaz, 2015) establecen que el mismo es considerado como una serie de políticas y prácticas de alta competitividad y de una orientación a la mejora y apoyo de las condiciones económicas y sociales de las comunidades. Para fundamentar lo manifestado al inicio, (Varela, Blanco, & Rodriguez, 2018) consideran que la creación de valor compartido como la responsabilidad social empresarial deben estar interconectadas (dependencia) en aras de facilitar a las empresas la practicidad de políticas socio-ambientales, sino también, el logro productivo y rentable.

Ahora bien, cuando las empresas no se preocupan por construir valor compartido, entonces, se limitan en el tiempo a identificar nuevas oportunidades de crecimiento y de innovación, es decir, no podrán conocer y evaluar a profundidad los tipos de beneficios que puede asegurar la creación de valor compartido, por ello, el precursor (Porter, citado por (Mutis & Espectador, 2013), manifiesta que la CVC es un accionar organizacional que les permite obtener un mejor desempeño económico, al aportar un valor social.

De lo anterior y para su cumplimiento, todas las empresas deben proponer estrategias que sean capaces de integrar a todo los stakeholders, siendo una de las tácticas más sencillas para trabajar por el crecimiento y desarrollo de las comunidades, caso exitoso vivenciado y sustentado por (Nestle, 2012). Por otra parte, (Latorre, Díaz, Plata, & Marín, 2015), a través de un análisis al banco Davivienda y Daviplata, deja en claro que el crear valor compartido dentro de las organizaciones genera rentabilidad, motivación, satisfacción y conexión con el cliente interno y externo.

Desde la óptica local, el sector bancario mediante políticas de índole nacional, se ha preocupado por apoyar y beneficiar a los clientes y comunidad en general de Aguachica, sin embargo, no existe un estudio que permita evaluar su participación y la construcción de valor compartido en sus organizaciones, por tanto, el objetivo se centra en estudiar la Creación de Valor Compartido por los bancos del municipio de Aguachica, Cesar, logrando profundizar sobre los procesos y las actividades que desarrollan tales empresas, de igual forma, identificar los indicadores y beneficios enmarcadas en cuatro dimensiones.

Morales, Garnica y Torres (2012) manifiestan que la CVC, busca incentivar en las empresas promueva innovaciones en sus procesos y actividades de negocios, tomando en cuenta el entorno social en el que se desenvuelve y con el que mantiene una intensa interacción, es decir, pensar y actuar de manera integral y consciente sobre las necesidades que prevalecen en la sociedad (Referenciados en (Morales, González, & Nuño, 2013). Basando el aporte anterior, se induce que la creación de Valor Compartido (CVC) determina la manera de obtener un mejor desempeño económico, al aportar impacto social. Por ende, su ventaja competitiva será aplicado cuando contribuya a la sociedad y a cualquier entorno, de lo anterior, su valor y su éxito será reconocido cuando exista alta aceptación y reconocimiento por el grupo de interés, de acuerdo a lo anterior, con el ejemplar se hace una valoración de influencia de los stakeholders según los aportes presentados por los directivos del sector bancario, donde según (Dueñas, 2008) el sector bancario, conocido también como el sistema o sector financiero, se le denomina así al grupo de entidades cuyo propósito, es precisamente la prestación de servicios financieros, es decir, aquellas empresas que con autorización del estado pueden captar, administrar e invertir dinero, bien sea a personas naturales o jurídicas.

## 2. MARCO TEÓRICO

Las organizaciones deben orientar sus acciones en la construcción de valores, que van más allá de la gestión económica, es decir, por medio de la transformación y cambios en la manera en cómo han venido desarrollando sus procesos a fin de generar credibilidad y seguridad que figuren una atracción para las comunidades, que cada vez exigen que haya más responsabilidad social y retribución con el manejo de los recursos eco-sistémicos, englobando todo lo anterior en un nuevo concepto (valor compartido) que busque el bienestar y progreso de todos. A continuación, se apropia la fundamentación teórica que respalda el estudio.

### 2.1 Valor Compartido

Porter y Kramer (2011), aluden que este principio está encauzado a la obtención de competencias organizativas, que posibilitan mejorar las condiciones socioeconómicas del entorno en el que se opera a partir de las nuevas tendencias que rigen el ejercicio empresarial. Entonces, las empresas deben gestionar no solo la adquisición de recursos económicos, sino que a su vez conviene generar progreso social, significando lo anterior un beneficio mutuo (empresa-sociedad); para que esto suceda, es necesario que las comunidades, demanden recursos públicos, aparte del consumo de sus productos y servicios, concediendo de esta manera crecimiento a las empresas, en un sentido recíproco, las organizaciones tendrán la obligación de fomentar empleos y oportunidades que logren satisfacer las necesidades de sus habitantes. De lo antepuesto, Porter y Kramer manifiestan que para crear valor compartido existen tres (3) maneras:

Una primera, es por medio de la creación de productos, servicios y mercados que ofrezcan además de su función, la capacidad de suplir necesidades sociales. En segunda instancia se halla la redefinición o transformación en la cadena de valor, concibiendo procesos de reingeniería que permitan una relación costo-

beneficio e impacto socio-ambiental, haciendo énfasis en que los métodos tradicionales o la no debida reestructuración de los procesos internos pueden generar afecciones que repercutirán en el funcionamiento y sostenibilidad de la organización, incidiendo negativamente en el entorno (sociedad-ambiente). Por último, está la realización de clústeres locales, a través de los cuales es posible dogmatizar la concentración y diversificación mediante el compromiso colectivo empresarial, generando sostenibilidad en los territorios y satisfacción de las necesidades sociales y económicas (Porter & Kramer, 2011).

En síntesis, (Díaz & Castaño, 2013) expresan que el valor compartido emerge como una disyuntiva ante los resultados y la distribución del capital de una nación, aduciendo que la relevancia de este principio no radica en el desarrollo de propuestas que conciban beneficios a corto plazo, sino que estos generen un impacto en la sociedad sobre el tiempo, alcanzando factores de cambio en que logren mitigar las carencias y dificultades latentes en un territorio a partir de propuestas de valor y oportunidades de éxito.

### 2.2 Teoría de los grupos de interés o stakeholders

Conforme a los aportes de (Freeman y Phillips 2002; Piñeiro y Romero 2011, citados por (Herrera & Morocho, 2016), esta teoría sostiene que el desempeño de las organizaciones propende de la correlación que se establezca con sus grupos de interés o stakeholders (proveedores, clientes, colaboradores, propietarios, entre otros.), promoviendo la creación y el fortalecimiento de estrategias que logren satisfacción a los mismos). La teoría comprende dos enfoques:

*Tabla 1: Enfoques de la teoría de los stakeholders*

Enfoque	Descripción
<b>Redistribución de los beneficios para las partes interesadas</b>	Los beneficios adquiridos por las empresas deben ser iguales a los que confieren a sus stakeholders, logrando así, que las organizaciones comprendan cuáles son las necesidades de sus grupos de interés y el impacto que generan en la comunidad a través de sus procesos.
<b>Redistribución del poder de toma de decisión a las partes interesadas</b>	Propone que cualquier proceso decisorio parte de los stakeholders, indicando que estos deben ser percibidos no como un medio para alcanzar un fin, si no, como un ente que gestiona medios que posibilitan el logro de los objetivos organizacionales.

Fuente: Elaboración propia con base a los datos emitidos por (Freeman 1984, citado en Herrera y Morocho, 2016).

### 2.3 Teoría de carácter político

La premisa de la teoría parte de la enunciación respecto al hecho en el que se considera que si una organización tiene poder social y por ende incidencia en un territorio, está en la obligación de elaborar convenios o contratos sociales en donde se constate un compromiso y unión para con la sociedad, consintiendo una responsabilidad cuyo propósito es la consecución de los procesos organizativos, fundamentados en el respeto de los derechos de los grupos involucrados; según (Davis,

1960, citado por (Navarro, 2016) pronuncia que “a medida que una sociedad mercantil evoluciona y aumenta su producción, sus empleados y por tanto su riqueza, tendrá toma de decisiones que afectarán de alguna u otra manera a la comunidad donde ejerza sus actividades” (p.173), por consiguiente, resulta necesario un marco político que exija a las empresas contribuir no solo en su desarrollo, sino también en el progreso de las comunidades por medio de lineamientos que logren la auto comprensión de los factores socioeconómicos y ambientales.

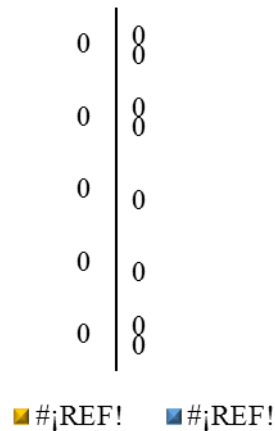
### 3. METODOLOGÍA

La investigación aplicó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, donde se obtuvo la posibilidad de recolectar, analizar y obtener la información necesaria de una forma más efectiva sobre el comportamiento de una población específica (Sector bancario) y con la certeza de que esta no ha sido manipulada (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Por otra parte, población objeto de estudio estuvo conformada por 6 entidades del sector financiero privado de las 9 organizaciones registradas en la cámara de comercio de Aguachica a fecha de 2020, asimismo, se aplicó la técnica de la encuesta, estructurada por variables ordinales, nominales y de escala.

### 4. RESULTADOS

Tras analizar la información recolectada con el instrumento, se logra evidenciar la construcción de valor compartido por parte del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, dejando entrever los procesos y actividades que ejecutan las entidades bancarias, la influencia de los stakeholder en la creación de proyectos, además de identificar los indicadores y beneficios que obtienen con la implementación de CVC, como estrategia para el desarrollo social y optimización del desempeño organizativo contribuyendo benéficamente a la empresa y a su entorno.

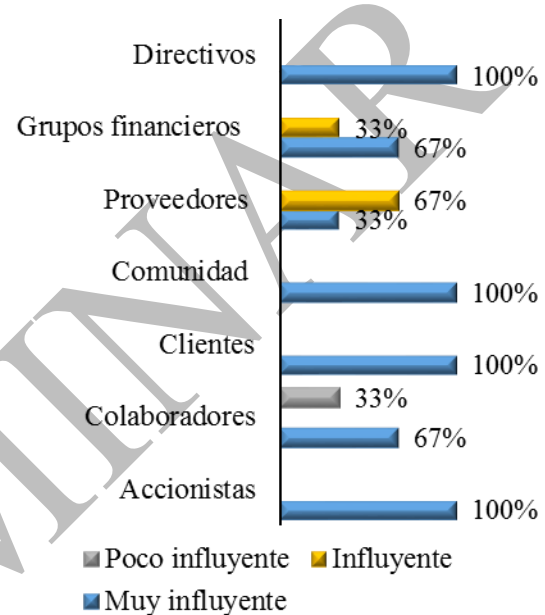


*Figura 1. Procesos según enfoque de valor compartido. Fuente: Elaboración propia.*

Con base a los datos arrojados por la encuesta, se visualiza que el sector bancario de Aguachica, Cesar, lleva a cabo múltiples procesos que suplen el funcionamiento organizativo y a su vez la satisfacción de las necesidades de sus clientes internos y externos, no obstante, también es posible contemplar cuáles de esos procesos tienen un enfoque de valor, hallándose que en un 100% las actividades tecnológicas y de atención y servicio al cliente están encauzadas a aportar valor compartido, los gerentes manifestaron que su objetivo es facilitar a los usuarios diversos medios como son las plataformas multiservicios, manejo de apps y apoyo callcenter que permitan mayor asequibilidad a los servicios ofertados y la optimización de los procesos de atención, seguridad y privacidad de la información.

Por otra parte, un 67% manifiestan adquirir compromisos ambientales por medio de programas que buscan financiar proyectos de conservación ambiental, adquisición de tecnologías eco-eficientes, proyectos productivos sostenibles, entre otros., contrario al 33% restante que alude no implementar aún este tipo de iniciativas. Bajo una misma ponderación del 50% se observan bancos que promueven valor compartido mediante compromisos sociales, a través de asesoramiento y capacitación en temas de educación financiera que brindan a la comunidad herramientas que fortifiquen sus

habilidades para la toma de decisiones de esta índole. Finalmente, desde los procesos administrativos, se evidencia que un 67% del sector bancario no genera valor compartido, en contraste a un 33% que expresa si gestionarlo, indicando que desarrollan convenios a fin de entrenar y formar al personal acorde a las competencias que exigen los cargos que demandan.

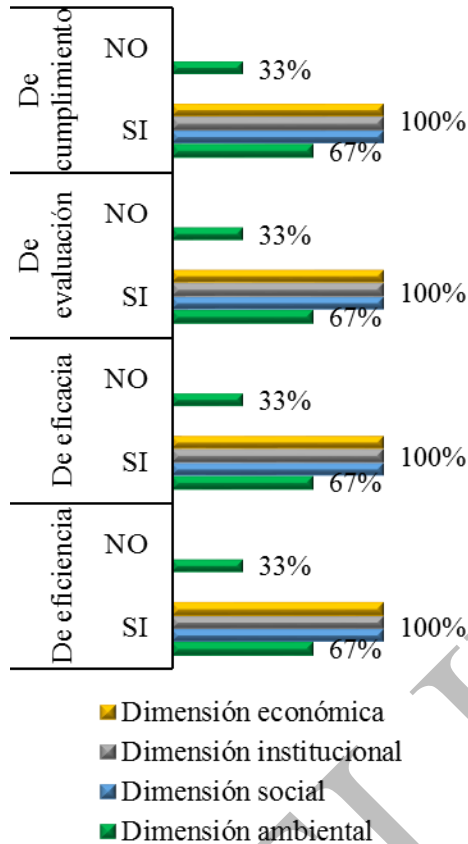


*Figura 2. Influencia de los stakeholders en la creación de proyectos. Fuente: Elaboración propia.*

Partiendo de los compendios estadísticos es visible la influencia de varios grupos de interés en la creación de proyectos por parte del sector bancario de Aguachica, Cesar, en un 100% se presencia de manera muy influyente la incidencia de los directivos, la comunidad, los clientes y los accionistas, siendo estos, según los encuestados los stakeholders principales, de quienes depende muchas de las decisiones para la gestión de nuevos programas, su aceptación e impacto. Consecutivamente, en un 67% resultan muy influyentes los grupos financieros y los colaboradores e influyente los proveedores, en el caso de los dos primeros dado a la intervención en la ejecución de sus procesos y en el segundo, se debe al apoyo que pueden generar con la inyección de capital o adquisición de recursos económicos, el 33%



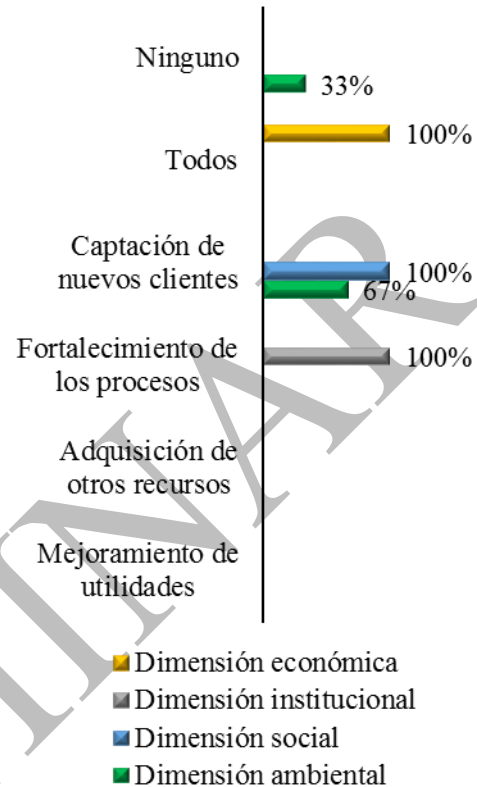
restante de los grupos mencionados se mantienen en una escala influyente y muy influyente a excepción de los colaboradores en donde dicho porcentaje representa poca influencia.



*Figura 3. Indicadores según dimensión.  
Fuente: Elaboración propia.*

Implementar indicadores de gestión es vital para las organizaciones, pues permite medir las actividades desarrolladas, identificando con objetividad la contribución o perjuicios de los procesos ejecutados (Quijada, 2017). Tomando en cuenta lo descrito, a continuación, se devela el cumplimiento de los indicadores que llevan a cabo las entidades bancarias de Aguachica, Cesar, conforme a las dimensiones en las que enfocan sus proyectos y acciones; en un 100% se observa que las dimensiones económica, institucional y social efectúan la totalidad de los indicadores de cumplimiento, evaluación, eficacia y eficiencia. Ahora, respecto a la dimensión ambiental solo el 67% realiza la completación

de los indicadores mencionados, opuesto al 33% que no los aplica.



*Figura 4. Beneficios obtenidos según dimensión. Fuente: Elaboración propia.*

En consonancia a la información obtenida con el instrumento se determina que el sector bancario de Aguachica, Cesar, desde la dimensión económica el 100% logra todos los beneficios, es decir, adquiere mejoramiento de las utilidades, adquisición de otros recursos, fortalecimiento de los procesos y captación de nuevos clientes; en cuanto la dimensión institucional el 100% coinciden en alcanzar el fortalecimiento de los procesos. Por otro lado, la dimensión social consigue que el 100% de las entidades bancarias obtengan captación de nuevos clientes al igual que el 67% que afirma lograr el mismo cometido a partir de la dimensión ambiental, el 33% restante es el equivalente a los bancos que no emplean ningún tipo de indicador y sus procesos de compromiso ambiental no tienen un enfoque de valor compartido.

## CONCLUSIONES

El sector bancario logra el funcionamiento y uso de las TIC para facilitar la atención y el servicio al cliente, sin duda alguna, para Directivos dichos procesos requieren de constante reingeniería debido a las condiciones actuales del mundo y el país.

El grupo de interés en las organizaciones bancarias sustentan el desarrollo y la competitividad de las mismas, por tanto, más del 50% del sector considera que todos los stake-holders son influyentes en su ejercicio, principalmente (primer nivel), clientes, comunidad accionistas y directivos; en un segundo nivel, se consideran relevantes colaboradores, proveedores y grupos financieros.

De acuerdo a las dimensiones y su relación con los indicadores, el énfasis administrativo presenta una estructura definida de planeación en todo el sector bancario, sin embargo, en los enfoques ambientales se evidencia que el Sector inicia una fase de diseño de indicadores debido a que las acciones son de sensibilización y educación sobre el medio ambiente.

Finalmente, con la Creación de Valor Compartido, las entidades bancarias logran excelentes resultados y beneficios tales como la captación de clientes, el fortalecimiento de procesos internos y externos de tipo institucional, social y económico, de hecho, el compromiso de educar la sociedad al medio ambiente sin recibir ningún beneficio pero que se proyecta a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del municipio.

## REFERENCIAS

Díaz, N. (2015). La creación de valor compartido: estartegia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. *Revista Cultura Latinoamericana*, 207-230. Recuperado el 2020, de <https://editorial.ucatolica.edu.co/index.php/RevClat/article/view/1629>

- Díaz, N., & Castaño, C. (2013). El Valor Compartido como nueva estrategia de desarrollo empresarial. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience.*, 82-100. Recuperado el 2020, de [http://www.spentamexico.org/v8-n2/A5.8\(2\)82-100.pdf](http://www.spentamexico.org/v8-n2/A5.8(2)82-100.pdf)
- Dueñas, R. (2008). *Introducción al sistema financiero y bancario*. Recuperado el 2020, de [crear.poligran.edu.co: https://crear.poligran.edu.co/publ/00008/SFB.pdf](https://crear.poligran.edu.co/https://crear.poligran.edu.co/publ/00008/SFB.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). Mexico: Mc Graw Gill. Recuperado el 2020
- Herrera, G., & Morocho, D. (2016). *Análisis de la responsabilidad social empresarial en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala*. Tesis. Recuperado el 2020, de <https://docplayer.es/142441980-Unidad-academica-de-ciencias-empresariales-carrera-de-economia-mencion-en-gestion-empresarial.html>
- Latorre, E., Díaz, C., Plata, A., & Marín, S. (2015). Caracterización de dos experiencias exitosas de negocios inclusivos en Colombia. *Revista civilizar*, 197-212. Recuperado el 2020, de <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ccsh/article/view/288>
- Morales, H., González, J., & Nuño, J. (2013). La creación de valor compartido y la innovación social como detonantes del desarrollo económico ante la competitividad global. *Revista Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 234-253. Recuperado el 2020, de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/286/1430>
- Mutis, G., & Espectador. (2013). *Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto*. Recuperado el 2020, de [bibliotecadigital.ccb.org.co: https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bits](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bits)

- tream/handle/11520/22717/Valor%20compartido%2c%20una%20estrategia%20empresarial%20de%20alto%20im pacto.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Navarro, L. (2016). La responsabilidad social empresarial: Teorías que fundamentan su aplicabilidad en Venezuela. *Revista Sapienza Organizacional*, 167-186. Recuperado el 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056828011>
- Nestle. (2012). *Nestle crea valor compartido en Colombia: informe de creacion de valor compartido*. Recuperado el 2020, de nestle.com.co: <http://www.corporativa.nestle.com.co/documents/informe%20cvc%20nestl%C3%A9%20colombia%202012.pdf>
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Revista Harvard Business Review*, 3-18. Recuperado el 2020, de <http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>
- Quijada, C. (2017). *La importancia de los indicadores de desempeño en la gestión de una empresa*. Recuperado el 2020, de esieduc.org: <https://esieduc.org/la-importancia-los-indicadores-desempeno-la-gestion-una-empresa/>
- Varela, E., Blanco, A., & Rodriguez, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*, 85, 37-56. Recuperado el 2020, de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2047>