



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Facultad de Administración de Empresas

**¿CÓMO IMPACTA EL DESARROLLO DE
LOS COLABORADORES EN EL
CRECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES?**

Sergio David García Acero

Cesar Andrés Hernández Caicedo

Bogotá, enero 2020

Contenido

1.	Resumen	3
2.	Abstract	4
3.	Introducción.....	5
4.	Objetivo General	7
4.1	Objetivos Específicos	7
5.	Contexto socio-económico, político y cultural de España	8
7.	Referentes teóricos o conceptuales.....	12
8.	Metodología.....	16
9.	Análisis de los resultados	22
10.	Discusión de resultados	24
11.	Conclusiones	25
12.	Bibliografía.....	28

1. Resumen

Este informe técnico derivado como resultado de la participación en el Seminario Sobre Dirección Administrativa, ofrecido y desarrollado en la Universidad de Salamanca - España, tiene como objetivo considerar el beneficio económico, que se puede generar como consecuencia por la ejecución de políticas empresariales que procuren el desarrollo del Capital Humano, como una de las estrategias para el crecimiento rentable de la organización. Siendo esta estrategia un movimiento dado por la tendencia económica y organizacional, segregada de la implementación como un modelo de negocio, de la Responsabilidad Social Empresarial; la cual se evidencio y es uno de los argumentos que presentó la directiva de recursos humanos en la visita empresarial realizada a la empresa Global Exchange. Lo que orientó a efectuar un paralelo con una entidad local, Corredores Davivienda S.A., validando e identificando las similitudes o diferencias que se pueden presentar en sus modelos de negocio alineado a la RSE.

Palabras clave: Rentabilidad, Capital Humano, Responsabilidad Social Empresarial

2. Abstract

This technical report derived as a result of the participation in the Administrative Management seminar, offered and completed at the University of Salamanca - Spain, this seminar aims to consider the economic benefit which can be generated as a result of the execution of business policies that seek the Human Capital development, as a strategy for the profitable growth of the organization. Also and As a matter of fact This strategy is a dynamic movement due to the economic and organizational trend, segregated from the implementation as a model of Corporate and Social Responsibility; which evidenced and is one of the arguments presented by the human resources directive in the business visit to the Global Exchange company What guide a parallel comparison with a local Colombian entity, Corredores Davivienda S.A., validating and identifying the similarities or differences that occur in its business model within CSR.

Keywords: Profitability, Human Capital, Corporate Social Responsibility

3. Introducción

Como método de generación de conocimiento e investigación, Salamanca – España es el destino escogido para el desarrollo de la misión académica del programa de Administración de Empresas, donde los estudiantes, experimentan la apertura y encuentro con nuevas culturas, diversos tipos de gobierno, economías de mayor nivel y alternativas tecnológicas avanzadas, una práctica que fortalece, enriquece y motiva la investigación.

Dentro de los cursos impartidos en el seminario por la Universidad de Salamanca, se descubrieron temáticas de gran interés que se alinean con el tema escogido para el desarrollo del trabajo de investigación, que es “Dirección estratégica y modelos de negocios socialmente responsables”. Uno de ellos fue, “Industria Sostenible en el siglo XXI”, curso que mostró una perspectiva marcada en los últimos tiempos y, que se convierte de esta manera en una tendencia en el manejo del gobierno empresarial, el cual busca que todos los lineamientos y proyectos de la organización vayan alineados con el concepto de Sostenibilidad y sus impactos en las futuras generaciones, concepto que tiene antecedentes desde 1970 hasta la actualidad, donde se identifican los efectos sobre el capital humano en las empresas, que específicamente se le cataloga o da el nombre en 1990 como la “Responsabilidad social empresarial”.

En la búsqueda de un tópico o tema de relevancia, para la definición de este trabajo final, llama la atención un curso dentro del seminario, que en continuidad con la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) muestra que, uno de los pilares más importantes para el cumplimiento y logro de metas en la dirección empresarial se encuentra, de forma semejante como se nombró el curso recibido “Buen gobierno

de los negocios corporativos”, que define los objetivos de largo plazo que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones. Donde asume gran relevancia la toma de decisiones encaminadas a la generación de riqueza de los dueños o accionistas, pero que como consecuencia y derivado de los malos manejos que se fueron presentando, evidenciados en los diferentes escándalos que llegaron a afectar la economía global, dieron como resultado la necesidad de fortalecer los códigos de conducta empresarial y la creación de consejos de administración junto con códigos de buen gobierno, donde se toma en cuenta el impacto que tienen dichas decisiones sobre los *stakeholders* de las organizaciones.

Lo mencionado anteriormente se evidencio en la visita a la empresa Global Exchange fundada en 1996. La cual es reconocida por ser la primera empresa multinacional en España y la tercera más grande del mundo especializada en ofrecer servicios de cambio de divisas localizados mayormente en los aeropuertos internacionales. En esta visita fueron presentados por el Director de Recursos Humanos el señor Marcelino López, los siete principios del gobierno corporativo, donde se demuestra la importancia que le dan a su Capital Humano, que de acuerdo a lo expresado por el señor López, es uno de los factores que han impulsado y permitido la rápida expansión de la compañía, lo cual genera un cuestionamiento y punto de partida para la consecución de este trabajo.

4. Objetivo General

Examinar las políticas enfocadas en el desarrollo del Capital Humano, para el crecimiento económico y cumplimiento de logros corporativos.

4.1 Objetivos Específicos

- Investigar los conceptos teóricos del desarrollo del capital humano, relacionados con las empresas Corredores Davivienda S.A. y Global Exchange.
- Identificar mediante un paralelo los elementos diferenciales y semejantes entre las empresas estudiadas, que permitan descubrir prácticas relacionadas con el desarrollo del capital humano.
- Establecer la relación que tienen las políticas para el desarrollo del capital humano en el crecimiento económico y el cumplimiento de logros corporativos en las empresas estudiadas.

5. Contexto socio-económico, político y cultural de España

Situada en la península Ibérica, con una superficie total de 505.983 Km², una población de 46.659.000 habitantes, lo que da como resultado una densidad de 92.7 habitantes por Km²,

España es uno de los países con más historia del mundo, resultado de la influencia de diferentes culturas que habitaron este territorio. Los eventos de mayor relevancia de los últimos tiempos nos lleva a la pérdida de Cuba, Puerto Rico y Filipinas, tras la derrota militar de 1898 por los EE.UU, lo que conlleva a un conflicto que dura gran parte del siglo XX, por el intento de configuración del estado. Tras la restauración de la monarquía con Alfonso XII, con un modelo expansionista, buscando la infructuosa colonización de Marruecos, no siendo partícipes en la I guerra mundial y la depresión de Europa, se genera una crisis social, económica y política, que conduce al golpe de estado del general Primo Rivera en 1923, apoyado por el rey. Esta tensión se traduce en contrastantes formas de gobierno: la monarquía de Alfonso XIII, la dictadura de Primo de Rivera, la república, la dictadura franquista y finalmente la monarquía. (Resumen histórico, 2015) España tiene como forma de gobierno la monarquía parlamentaria, donde el rey Felipe VI, es quien representa la unidad de un Estado social y democrático de Derecho.

España es miembro de la Unión Europea “asociación económica y política única en su género y compuesta por 28 países europeos que abarcan juntos gran parte del continente” (europa.eu, 2019). Celebrando el 12 de junio de 1985 que España y

Portugal firmaron el Tratado de Adhesión a las Comunidades Europeas con un doble acto en Lisboa y en Madrid (Parlamento Europeo, 2015).

España también denominado Reino de España, tiene como capital a Madrid, y está organizado en 17 comunidades autónomas, comunidades constituidas por 50 provincias y 2 ciudades autónomas.

La economía española refleja una constante en el crecimiento donde “El producto interior bruto en 2018 ha crecido un 2,4% respecto a 2017. Se trata de una tasa 5 décimas menor que la de dicho año, cuando fue del 2,9%. En 2018 la cifra del PIB fue de 1.202.193M.€, con lo que España es la economía número 14 en el ranking de los 196 países de los que publicamos el PIB. El valor absoluto del PIB en España creció 40.315M.€ respecto a 2017” (Datosmacro.com, 2018). Por su parte, el PIB per cápita a precios corrientes en 2018 es de 25.854 euros, un 3,2% más que en 2017.

En 2018 la representación del PIB para los diferentes sectores económicos de España de visualiza que para la agricultura que representa el 2.6 % del PIB, donde España es el mayor productor mundial de aceite de oliva, y el tercer productor de vino, teniendo también como principales cultivos cebada, tomates, aceitunas, cítricos, uvas y corcho. La ganadería también es importante, especialmente para los cerdos y el ganado. (Export Entreprises SA, 2019)

Para el sector industrial, este representa el 21,6% del PIB. Donde se identifica a la manufactura como la industria más importante, ya que representa alrededor del 82% de la producción total, dominado por textiles, procesamiento industrial de alimentos, hierro y acero, máquinas navales e ingeniería. (Export Entreprises SA, 2019)

En el sector terciario que representa el 66,4% del PIB, es el sector turístico fundamental para la economía del país, ya que es la principal fuente de ingresos de España, ya que es el segundo destino turístico más popular del mundo, sin dejar de lado el sector bancario también es importante. (Export Entreprises SA, 2019)

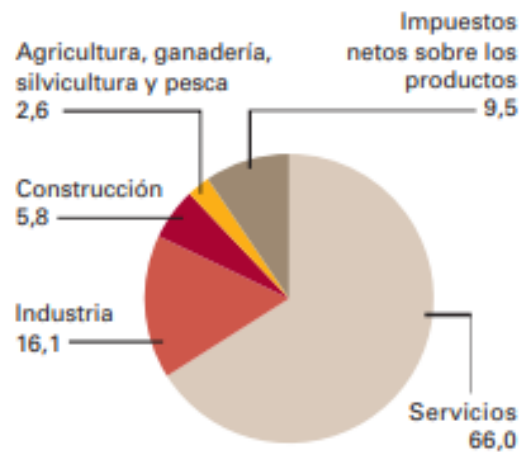


Gráfico 1: "PIBpm según componentes 2018 (%)". Fuente España en Cifras 2019, página 28

Tal como lo enuncia la (INE, 2019) en su publicación que lo recupera del Banco de España, en 2018, el saldo de las cuentas corriente y de capital, que determina la capacidad o necesidad de financiación de la nación, registra un superávit de 17,6 mil millones de euros, lo que supone el 1,5% del PIB, frente al 2,1% de 2017. Superando el mayor déficit registrado en el 2007, en la última década se ha invertido el saldo de la cuenta corriente, reflejo de los intercambios no financieros ni de capital de la economía con el resto del mundo. (INE, 2019)

Tabla 1*Balanza de pagos: cuenta corriente y de capital, 2018*

	Ingresos	Pagos	SalDOS
Cuenta corriente	487,1	475,9	11,3
Bienes y servicios	414,2	390,6	23,5
- Del cual Turismo y viajes	62,5	22,0	40,4
Rentas primaria y secundaria	73,0	85,2	-12,3
Cuenta de capital	7,6	1,2	6,4
Cuenta corriente + capital	494,7	477,1	17,6

Nota: Para la cuenta corriente y de capital se reporta un superávit de 17.6 millones de euros, que comparado con el año anterior (2017). Recuperado de “España En Cifras 2019” del Instituto Nacional de Estadística. Fuente del Banco de España. Miles de millones de euros, pág. 31

La variación de empresas activas durante el 2017, refleja un aumento del 1,7% en total, donde las empresas industriales incrementan en un 4.0%, de igual forma las empresas de construcción con un 2.4% y para el resto de empresas de servicios con un 2.3%, la única diferencia o decrecimiento se ve en las empresas dedicadas al comercio con un -0.7%. A pesar del no crecimiento de una parte del sector empresarial, como lo enuncia (INE, 2019) “Se trata del cuarto incremento consecutivo en el número de empresas activas, tras seis años seguidos bajando, según el Directorio Central de Empresas. El sector industrial experimenta el mayor incremento, con un 4,0%. Más de la mitad del total de empresas no tienen asalariados (55,3%) y un 27,3% tienen uno o dos empleados”.

Los gastos internos totales en actividades de I+D en el 2017 fueron por un total de los 14.000 millones de euros, como lo expone (INE, 2019), “El 55,1% es ejecutado dentro del sector empresas e instituciones sin fines de lucro. En términos relativos, este gasto representa el 1,20% del Producto Interior Bruto”. De igual forma se muestra que el gasto en innovación para el año 2016 represento el 1.9%.

Tabla 2*Gastos internos totales en actividades de I+D. 2017*

Sector de ejecución	Millones de euros	%	Gasto interno en I+D (% PIB)	Variación interanual %
Total	14.051,6	100,0	1,20	6,0
Empresas e IPSFL*	7.747,7	55,1	0,66	8,2
Enseñanza superior	3.809,0	27,1	0,33	4,4
Administración Pública	2.495,0	17,8	0,21	1,7

* Instituciones privadas sin fines de lucro.

Nota: Para el 2017 para investigación y desarrollo se estiman unos gastos internos por más de 14.000 millones de euros. Recuperado de “Revista España En Cifras 2019” del Instituto Nacional de Estadística. Fuente del Banco de España. Miles de millones de euros, pág. 35

7. Referentes teóricos o conceptuales

Como un referente que enmarca y da la pauta para el desarrollo de este trabajo, se identifica el curso, DEMNSR “Dirección estratégica y modelos de negocios socialmente responsables”, dado por el profesor Julio Pindado, quien desglosa cada uno de los conceptos, planteando que la (DEMNSR), es la orientación de la empresa para alcanzar sus metas, adaptándose al medio y transformando los obstáculos en oportunidades, con unas bases sobre las que crea, capta y ofrece valor a sus clientes, pero que por decisión propia trabaja apegada a valores, donde dentro de sus objetivos empresariales incluye apoyar necesidades sociales, económicas y ambientales, afectando favorablemente a cada uno de los *stakeholders* (Pindado, 2019)

Es claro, que en gran proporción o sobre todo se ha estudiado en la administración sobre, las estrategias y modelos para el crecimiento de las organizaciones, buscando lograr la perdurabilidad de las empresas, con diferentes estudios de casos de éxito, los cuales se enfocan en el Dirección Estratégica, determinando factores y pautas que consecuentemente orienten a una buena toma

de decisiones, siendo entonces muy reciente la concepción e inserción de la RSE al manejo y dirección empresarial.

La RSE, se sitúa a mitad del siglo pasado y corresponde a la relación directa que tienen las acciones de la empresa con la sociedad, como lo enuncia Carroll (1991), “las empresas tienen responsabilidades no sólo económicas -generar riqueza-, sino también legales, éticas y filantrópicas o discrecionales. Citado en (Caballero Jara & Villaran Contavalli, 2011).

Al respecto Garriga y Melé (2004), plantean teorías instrumentales, políticas, integradoras y éticas, teorías en las que se basan (Caballero Jara & Villaran Contavalli, 2011) y plantean desde cada teoría una justificación de la implementación de la RSE, que constituye un beneficio desde la rentabilidad, la perdurabilidad, el impacto que tiene las empresas como agentes políticos y lo que es moralmente correcto para alcanzar una buena sociedad. Para el caso rentista o económico, Solano (2009, 40) señala “la reducción de costos -como resultado de la prevención de conflictos-, el incremento de la productividad y fidelidad de los trabajadores, la mitigación de daños externos y la mejora de la imagen corporativa”. Citado por (Caballero Jara & Villaran Contavalli, 2011).

De igual forma, y recopilando lo resumido de Porter por (Del Castillo y Schwab 2011, 6). “las empresas deben integrar una perspectiva social en sus procesos para comprender a la competencia y orientar las estrategias de responsabilidad social hacia la estrategia del negocio y, así, convertirse en una fuente importante de innovación y ventaja competitiva”. Citado por (Caballero Jara & Villaran Contavalli, 2011)

Por otra parte, en cuanto a la perdurabilidad se argumenta como lo dice Belaúnde et. al. (2001, 6) que, “las empresas están comprendiendo que su rol no es solamente generar y repartir utilidades en el corto plazo, sino también atender las necesidades de su entorno, con el propósito de garantizar su propia estabilidad y permanencia en el mercado”. Citado por (Caballero Jara & Villaran Contavalli, 2011)

En esta evidente tendencia, que conduce el interés de las empresas por su influencia en los ámbitos sociales, ambientales y económicos, el señor (López, Director de Recursos Humanos de Global Exchange, 2019), en la visita realizada a la empresa Global Exchange, sustenta que dentro de las políticas de responsabilidad social y más allá, el elemento diferenciador y de éxito que ha permitido el acelerado crecimiento de la compañía en el mundo, se debe a la importancia y relevancia que se tiene sobre el “Capital Humano”.

Concepto que resalta y llama la atención, puesto que comúnmente se entiende el Capital como inversión en activos y maquinaria, lo que denota la consideración a que la mano de obra o trabajadores puedan tratarse de activos de carácter inmaterial. Concepto que tiene sus inicios en la conferencia pronunciada por Theodore W. Schultz en 1960 en la *American Economic Association*. (Cardona Acevedo & et al, 2007), que enuncia “al invertir en sí mismos, los seres humanos aumentan el campo de sus posibilidades. Es un camino por el cual los hombres pueden aumentar su bienestar”.

Los principales exponentes que desarrollan y destacan la inversión en la gente como un factor fundamental para el crecimiento y el bienestar de los países, definiéndolo como Capital Humano son, Solow (1950), Schultz (1961), Mincer (1974), Thurow (1978), Becker (1983). (Cardona Acevedo & et al, 2007)

El teórico Gary Becker, es quien con otros investigadores continua y consolida la teoría de la inversión en la gente de Schultz (1961), como lo cita (Cardona Acevedo & et al, 2007) afirmando que,

Cuando el capital humano aumenta, gracias a la alta inversión en los sectores educativos, el retorno en la inversión de capital humano aumenta hasta que éste crece lo suficiente y encuentra un equilibrio, es decir, se eleva el ingreso per cápita de la sociedad debido a la relación directa con el crecimiento económico y el stock de capital humano. (p. 14)

Continuando con lo expresado por Becker, (Cardona Acevedo & et al, 2007) afirma que,

El capital humano juega un papel importante en el estudio del desarrollo, de la distribución de la renta, de la rotación del trabajo, entre otros. A diferencia de los primeros autores, (Solow (1957) y Denison (1962), que sólo veían la educación como una explicación posible del crecimiento económico, Schultz (1961) y Becker (1964) consolidan la teoría de capital humano, y ven de la inversión en las personas un mejor futuro y una de las formas de disminuir la pobreza. (p. 15)

Por otra parte, dentro de una investigación presentada en la Revista de Contabilidad para el Departamento de Finanzas y Administración, Universidad de Guanajuato, Celaya, México, “que tiene como objetivo analizar los factores que mayor impacto tienen sobre el nivel de responsabilidad social empresarial (RSE), desde la perspectiva del capital humano”, y que luego de un estudio de caso

implementando la norma ISO 26000, los autores (López Salazar & et. al, 2016) concluyen que,

Los resultados muestran que respetar el medio ambiente, ofrecer calidad laboral a los empleados, conducirse con ética en las relaciones con sus grupos de interés, respetar al consumidor y participar activamente con la comunidad son factores que influyen positivamente en la percepción del capital humano sobre el nivel de RSE. (p. 10)

Donde para (López Salazar & et. al, 2016) otras de sus aportaciones concluyentes afirman que,

Estos resultados muestran las áreas básicas y estratégicas que el empresario debe considerar en el desarrollo de sus objetivos y estrategias empresariales, de tal manera que sean parte de la filosofía empresarial y que no se consideren ajenas a las actividades diarias de la organización; de esta manera, asegurar que están cumpliendo con las características de empresa socialmente responsable (p. 10)

8. Metodología

Con el objetivo de generar una referencia que plasme el cuestionamiento en el que se basa este trabajo, se realiza un paralelo entre dos empresas con las que se va a realizar el estudio que son Corredores Davivienda S.A., que es una Comisionista de Bolsa filial del Banco Davivienda y hace parte del grupo Bolívar como entidad local, y la entidad española Global Exchange, empresa especializada en prestar el servicio de cambio de moneda al público turista en los aeropuertos internacionales.

Actualmente la empresa Corredores Davivienda S.A. Comisionista de Bolsa, cuenta con una excelente Gerencia de recursos humanos que, junto a sus

colaboradores, impulsan su Modelo de Gestión, donde el objetivo es generar experiencias sencillas, confiables y amigables a los clientes.

El cumplimiento de ese objetivo lo logran gracias a su equipo de capital humano que desarrolla y se destaca con su propuesta de valor que está centrada en la innovación, la mitigación del riesgo, la eficiencia y la sinergia entre compañías. Gracias al buen desarrollo del capital humano y el cumplimiento de los objetivos de la compañía han logrado obtener premios en los *Global Business & Finance Awards* como el socio clave de mercado de capitales Colombiano.

El sistema de Gobierno Corporativo que maneja Corredores Davivienda S.A. es un conjunto de políticas, normas y principios que se ven reflejados en las buenas prácticas al momento de atender los clientes, ya que promueven que las acciones que tomen sean completamente honestas, transparentes y eficientes, lo cual nos quiere decir que la compañía tiene un gran compromiso frente a los grupos de interés con los que se relaciona y gran énfasis en la perdurabilidad de su ética empresarial.

En Corredores Davivienda S.A. creen en su gente, valoran mucho su deseo de aprender y conocer, su capacidad emprendedora e innovadora, su actitud para trabajar en equipo y su compromiso para alcanzar la excelencia. Gracias a ese constante deseo de aprendizaje por parte de sus colaboradores la compañía desarrolla actividades que promueven y fortalecen todas esas habilidades que demuestran todos los días en sus actividades como lo es el liderazgo. Adicionalmente Corredores Davivienda S.A. se enfoca en garantizar la seguridad de sus trabajadores y diseñar estrategias que mejoren la calidad de vida de cada uno de sus funcionarios y familiares.

Dentro de los programas que tiene Corredores Davivienda S.A. para fortalecer la Gestión del Talento dentro de su compañía promueve:

Tabla 3
La diversidad de género en cargos directivos

		HOMBRES Cargos directivos	MUJERES Cargos directivos	TOTAL Directivos	% MUJERES en cargos directivos
COLOMBIA	Banco Davivienda	107	87	194	45%
	Fiduciaria Davivienda	3	6	9	67%
	Davivienda Corredores	21	18	39	46%
	Costa Rica	36	17	53	32%
	El Salvador	39	31	70	44%
	Panamá	6	6	12	50%
	Honduras	55	51	106	48%
	Miami	3	2	5	40%
	Total	270	218	488	45%

Nota: Se identifica que el 45 % en cargos directivos son mujeres, lo que evidencia un equilibrio en la diversidad de géneros en cargos directivos. Recuperado de “Informe de Sostenibilidad 2017 Davivienda”, pág. 69

Tabla 4
Capacitación y desarrollo del capital humano

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	COLABORADORES QUE PARTICIPARON, PRESENCIAL	HORAS DE FORMACIÓN PRESENCIAL POR EMPLEADO	COLABORADORES QUE PARTICIPARON, VIRTUAL	HORAS DE FORMACIÓN VIRTUAL POR EMPLEADO
2013	9.436	54	13.754	5.5
2014	7.637	46	14.131	6.5
2015	9.005	31	14.189	5
2016	8.559	33	14.921	3
2017	7.380	23	15.483	3.5

Nota: Horas de capacitación anual por empleado, para la formación permanente desde el inicio de la vida laboral en Davivienda. Recuperado de “Informe de Sostenibilidad 2017 Davivienda”, pág. 71

Tabla 5
Beneficios para sus colaboradores

	PERSONAS BENEFICIADAS	MONTO TOTAL ENTREGADO
Auxilio de alimentos	9.667	\$19.945 millones
Auxilio o bonificación extralegal por vacaciones	10.388	\$12.473 millones
Deporte y cultura	14.051	\$2.625 millones
Auxilio educativo (patrocinio de cursos cortos, pregrados, posgrados, etc.)	1.829	\$8.116 millones
Préstamo de vivienda	3.945	\$8.808 millones
Póliza de salud	8.238	\$24.476 millones
Óptico	4.359	\$1.294 millones
Escrituración	595	\$1.062 millones
Auxilio aprendices	505	\$4.420 millones
Uniformes	13.906	\$16.998 millones
Primas extralegales	11.033	\$25.996 millones
Primas o bonificaciones por cumplimiento de metas u objetivos específicos	9.665	\$31.981 millones
Total	88.131	\$158.194 millones

Nota: Plan de Beneficios para los colaboradores en pro de la mejora de la calidad de vida. Recuperado de “Informe de Sostenibilidad 2017 Davivienda”, pág. 71

Tabla 6
Indicadores de seguridad y salud ocupacional 2017

	Resultado
Tasa de enfermedad profesional	0,11%
Tasa de accidentes de trabajo	3,95%
Tasa de días perdidos	0,03%
Índice de severidad	9,50%

Nota: Indicadores para el seguimiento de la promoción para la salud y seguridad ocupacional. Recuperado de “Informe de Sostenibilidad 2017 Davivienda”, pág. 72

En cuanto a Global Exchange, sus valores se centran en sus principios que los implementan desde los inicios de la compañía, y que siguen presentes en cada una de las acciones que llevan a cabo. Todos estos valores conllevan a fortalecer sus principios corporativos que son:

- Estricto cumplimiento de la ética, Legalidad y Transparencia
- Importancia del Capital Humano
- Excelencia en la Atención al Cliente
- Búsqueda constante del Crecimiento y Expansión
- Desarrollo y aplicación de Nuevas Tecnologías
- Cuidada Imagen Corporativa
- Orientación a la Innovación y Mejora Continua

Para Global Exchange la formación continua es muy importante, ya que el capital humano hace parte del ADN de la empresa, por eso cada uno de los colaboradores que se incorporan a Global Exchange recibe una completa y exhaustiva formación que puede ir desde 14 días hasta 6 meses, con el objetivo garantizar un perfecto conocimiento de cada una de las actividades de la compañía y la calidad en el desempeño de sus acciones, de acuerdo a lo comentado en una entrevista realizada a la empresa por la universidad de Salamanca (Gudino, 2014)

Actualmente son más de 1.350 colaboradores distribuidos en 15 países con diferentes idiomas y culturas, lo que hace un poco difícil la comunicación interna con cada uno de sus colaboradores. Para ello emplean estrategias y estrategias de comunicación interna como lo es el buzón de sugerencias donde le dan reconocimiento a las mejores propuestas o sugerencias de sus colaboradores. (Gudino, 2014)

Gracias a todo el apoyo que le dan al capital humano dentro de la empresa, Global Exchange logra mantener cada año una excelencia en cuanto a la relación con los clientes, que son su principal razón de ser. Y ser reconocida como una de las tres empresas en el mundo especializada en prestar servicios de cambio de divisas.

Finalmente, se identifican una serie de aspectos que se asemejan y evidencian en cada una de las compañías, definiendo de esta manera unos conceptos generales, los cuales se toman como los pilares o principios que se estipulan para el crecimiento de las compañías, logrando definir de esta manera cuales se aplican o no, como se muestra a continuación,

Tabla 7

Paralelo de factores para el crecimiento entre las compañías en estudio

	Global Exchange	Corredores Davivienda
• Buen funcionamiento y cumplimiento de la línea de transparencia y código de ética	Aplica	Aplica
• Orientación a una visión integral, la innovación y la transformación digital	Aplica	Aplica
• Estricta generación de valor a la sociedad	Aplica	Aplica
• Desarrollo y aplicación del ámbito social, ambiental y económico	No Aplica	Aplica
• Estricto compromiso con la atención al cliente, generando experiencias confiables, sencillas y amigables	Aplica	Aplica
• Establecimiento de relaciones de largo plazo	Aplica	Aplica
• Capacitación y desarrollo del capital humano	Aplica	Aplica

Nota: Paralelo entre las compañías de estudio, frente a factores para el crecimiento organizacional. Fuente Elaboración propia.

9. Análisis de los resultados

En cuanto a las estrategias que maneja Corredores Davivienda y Global Exchange, se puede identificar que son organizaciones que se visualizan en la nueva Era; donde son más participativas, abiertas, transparentes y verdaderamente centradas en las personas.

Expresan claramente la necesidad de un nuevo equilibrio en el liderazgo transformacional de cada uno de sus colaboradores, donde se resalta la colaboración, diversidad, flexibilidad, co-creación, comunidad y confianza. Diferenciándose a groso modo, solamente en la falta de interés de Global Exchange, por políticas ambientales, que procuren ir de la mano con la necesidad de ser una compañía ambientalmente responsable.

Se evidencia dentro del Informe de Sostenibilidad de Corredores Davivienda, los pilares que traza esta compañía para planear su crecimiento e impacto y posteriormente realizar un seguimiento y control de sus resultados, donde es claro que es una compañía con alto sentido de Responsabilidad Social Empresarial, interesados por cada uno de sus *stakeholders*, y principalmente, el desarrollo de planes enfocados en su personal, yendo desde la equidad de género en sus directivos, hasta la calidad de vida de todos sus empleados, con planes que incluyen un paquete amplio de beneficios. Lo anterior, presenta la forma tan detallada como esta organización plantea desde su gobierno corporativo, un modelo sostenible enfocado a la perdurabilidad de la mano con un crecimiento y aporte a la sociedad.

A partir de la visita empresarial por parte de la empresa Global Exchange se pudo identificar la importancia y el trato que tiene el capital humano para la compañía, el Director de Recursos Humanos (Marcelino López) resalta claramente

que los colaboradores son una parte muy importante para la organización, ya que es uno de los recursos más valiosos que tiene Global Exchange, por lo que se comprometen constantemente en fomentar y apoyar la formación, participación y el desarrollo profesional a través de planes de carreras.

Cada año Global Exchange aumenta y dispone de una estructura organizativa eficiente y eficaz basada en la innovación, trabajo en equipo y en incentivar una cultura organizacional donde resalta la calidad, la transparencia de los procedimientos y la gestión del conocimiento. (López, Director de Recursos Humanos de Global Exchange, 2019)

En este recorrido por conocer la empresa y su cultura organizacional se cuestiona y realizan una serie de preguntas a modo de entrevista al señor Marcelino López, quien habla puntualmente de cómo tratan su capital humano y como hacen para incentivar a sus colaboradores para que se sientan bien y tengan ganas de trabajar siempre con buena actitud para la organización, dentro de esas estrategias sobresalen, (López, Director de Recursos Humanos de Global Exchange, 2019):

- Horarios de turnos fijos para que puedan fusionarlos con estudios
- Salarios bases fijos y una compensación variable de acuerdo a su desempeño que puede ser hasta del 40 % de su salario
- Formación constante y manejo práctico de otros idiomas (generalmente inglés) para coger experiencia para otros puestos
- Planes de carreras y becas para crecimientos profesionales

Datos que fueron aportados y quedaron registrados mediante un video el cual puede ser descargado en el siguiente link:

<https://drive.google.com/open?id=1zgZL42ZuiBjBy8iczU5c8zliVuLQXPq>

10. Discusión de resultados

De acuerdo con la metodología desarrollada, se resaltan varias similitudes entre las dos compañías, las cuales muestran un claro interés y que incluyen en sus estrategias de crecimiento como compañías socialmente responsables, el desarrollo del capital humano, visto como la inversión dada para el mejoramiento y bienestar de cada uno de sus empleados, ofreciendo oportunidades que brinden el acceso a la formación y capacitación, a posibilidades de ascenso o mejora económica, reconocimientos de sus logros y la adquisición de tecnologías que permitan la eficiencia en los procesos.

De igual forma, es claro que son necesarios indicadores que aporten el control y seguimiento, teniendo en cuenta que se ve el capital humano como un recurso ligado a la calidad y que por lo tanto puede variar, es de esta forma que se distinguen indicadores similares, como lo son: el índice de rotación, retención de talento humano, el tiempo de las vacantes no cubiertas y el tiempo empleado para la capacitación y desarrollo, como también, ligado a la remuneración, el cumplimiento e los logros y metas propuestos.

Uno de los aspectos significativos y que resalta como diferencial entre las dos compañías, es la correlación entre la voluntad que tiene la empresa española por el desarrollo y crecimiento de su capital humano, en contraste al poco interés que se le presta a si se recibe o no como retribución por parte del empleado en contraprestación de lo otorgado, considerándolo como un factor cultural y el efecto que tienen la exigencia de respetar los valores corporativos que generan por consiguiente una cultura de lealtad y compromiso de sus empleados, aspectos que

en la practica no se identifica en la compañía colombiana, quien si espera y exige una retribución por su interés en el desarrollo y bienestar del talento humano.

11. Conclusiones

Entendiendo el capital humano como el conjunto de habilidades, conocimientos, experiencias, calidad de vida y otros aspectos, que determinan la competencia y productividad del personal en una industria o labor, este concepto se convierte en las últimas décadas como un factor de innovación y ventaja competitiva, llegándose a concretar en lo que hoy se conoce como la “Teoría del Capital Humano”, que se desarrolla en 4 componentes como lo menciona (Cardona Acevedo & et al, 2007),

La teoría del capital humano se desarrolló teóricamente por cuatro componentes: 1) la educación formal (básica, secundaria y postgrado), 2) la experiencia que adquiera la persona en su puesto de trabajo (y que se acumula a lo largo de su vida laboral), 3) la capacitación que Cuaderno de Investigación No. 56 29 reciba por parte de la empresa donde labora, o por entidades públicas, y además, 4) las condiciones de salud del empleado, que tienen mucho que ver con las condiciones en su lugar de trabajo y afectan directamente su productividad. pág. 28.

Lo que confirma que invertir en formación, salud, bienestar familiar, estudios profesionales, investigación, es invertir en capital humano, elementos que se ven reflejados en las dos compañías estudiadas, donde tanto como Corredores Davivienda y Global Exchange, se plantean dentro de sus principios y estrategias de crecimiento, planes que incluyen la capacitación continua y formación profesional de sus colaboradores, planes de compensación y beneficios, planes de

crecimiento laboral, inversión en innovación tecnológica de cara a sus clientes internos y externos, etc.

Se definen una serie de principios o elementos que se identifican en cada una de las compañías estudiadas, con el objetivo de hacer un paralelo que plantee una relación o diferencia en sus planes de crecimiento incluyendo el desarrollo del talento humano. Concluyendo que ambas compañías muestran gran similitud e interés por aspectos como la innovación en nuevas tecnologías, compromiso con la atención al cliente, transparencia y código de ética, donde claramente el Capital Humano, se visualiza como la base para su crecimiento y evolución, precisando planes que procuren el bienestar de sus colaboradores, la promoción de la salud, un crecimiento profesional. Identificando como única diferencia, que la empresa Global Exchange no menciona o refleja interés alguno por políticas que la encaminan a ser una compañía ambientalmente responsable.

Tal como lo menciona en una entrevista la empresa Global Exchange, “A nivel interno, hemos podido observar cómo estos periodos de crisis requieren de mucho más esfuerzo, ilusión y compromiso que nunca por parte del equipo de trabajo para lograr convertir esas crisis en nuevas oportunidades de las que salir fortalecidos.” (Gudino, 2014), se evidencia como el talento humano tiene un impacto fundamental en la evolución de las compañías, y al revisar sus políticas, es claro que esta empresa invierte en el Capital Humano, que consecuentemente repercute en una forma rentable a largo plazo para la mejora de la economía y por consiguiente un crecimiento económico de las empresas.

Es indiscutible el reconocimiento y crecimiento que estas compañías han tenido con el pasar de los años y es de esta manera que, al corroborar sus planes de

crecimiento y la importancia que le dan al desarrollo del talento humano, que se puede establecer, que la implementación de políticas que promuevan el desarrollo de los colaboradores, impacta y se relaciona directamente proporcional en un largo plazo al crecimiento de la organización, generando una sinergia eficiente, donde el cumplimiento de los logros de la corporativos será el equivalente al desarrollo y crecimiento de sus trabajadores. Comprobando la importancia de una cultura organizacional, que implica cimentar los valores corporativos en cada una de las competencias y áreas, logrando un alto grado de compromiso en las funciones, un vínculo de lealtad, motivación y satisfacción de su Capital Humano, llegando así a ser este un factor diferencial y una ventaja competitiva.

12. Bibliografía

- Caballero Jara, S., & Villaran Contavalli, A. (2011). Responsabilidad social empresarial: ¿Por qué? Justificación deontológica de la responsabilidad social empresarial. *Journal of business, Universidad Del Pacífico (Lima, Peru)*, 3(1), 14. Obtenido de <http://revistas.up.edu.pe/index.php/business/article/view/44/45>
- Campuzano, A. T. (2018). *Informe de Sostenibilidad Davivienda 2017*. Bogotá: Banco Davivienda.
- Cardona Acevedo, M., & et al. (2007). *CAPITAL HUMANO: UNA MIRADA DESDE LA EDUCACIÓN Y LA EXPERIENCIA LABORAL* (Vol. 56). Medellín: Dirección de Investigación y Docencia Universidad EAFIT. Recuperado el diciembre de 2019, de www.eafit.edu.co/investigacion/cuadernosdeinv.htm
- Datosmacro.com. (2018). *Datosmacro.com*. Obtenido de Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana?anio=2018>
- europa.eu. (2019). Obtenido de https://europa.eu/european-union/about-eu/eu-in-brief_es
- Export Entreprises SA. (2019). *Santander | Trade markets*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/politica-y-economia>
- Gudino, A. H. (2014). *Opportunities for overcoming the crisis*. Obtenido de <https://fundacion.usal.es/otod/en/news/newslette/77-global-exchange-en>
- INE. (2019). *España en Cifras 2019*, 51.

López Salazar, A., & et. al. (2016). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *REVISTA DE CONTABILIDAD* , 11.

López, M. (2019). ¿Cual es la importancia que tiene Globla Exchange para con sus clientes internos? (S. Garcia, Entrevistador)

López, M. (Diciembre de 2019). Director de Recursos Humanos de Global Exchange. (S. Garcia, Entrevistador)

Parlamento Europeo. (2015). Obtenido de http://www.europarl.europa.eu/spain/es/sala_de_prensa/communicados_de_prensa/pr-2015/pr-2015-junio/30a.html?webaction=view.acceptCookies

Pindado, J. (2019). Curso de Dirección estratégica y modelos de negocios socialmente responsables. *Seminario sobre Dirección Administrativa*. Salamanca: Universidad de Salamanca.

Resumen histórico. (2015). Obtenido de <http://ccat.sas.upenn.edu/romance/spanish/219/11sigloxxespana/resumen.html>