



Práctica directiva y gestión de la innovación en la agencia de aduanas Coral Visión SAS en el  
área de importaciones

Jessica Fernanda Martínez Medellín

Marcela Hernández Gutiérrez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

Práctica directiva y gestión de la innovación en la agencia de aduanas Coral Visión SAS en el  
área de importaciones

Jessica Fernanda Martínez Medellín y Marcela Hernández Gutiérrez

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de  
Proyectos

Asesor(a)  
Mg. Jesús Enrique Beltrán Virgüez

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Rectoría Virtual  
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos  
Junio de 2024

### **Dedicatoria**

A Dios, a mis padres, a mi esposo y a mi querido hijo que me han acompañado siempre y han sido mi constante apoyo,

Jessica Fernanda Martínez Medellín

Para mis amados padres, quien son mi orgullo más grande, son mi guía, mi inspiración y mi motor; su amor incondicional y su sabiduría son los pilares de mi vida y para mi querido amigo cuya amistad lo ha sido todo en este viaje académico.

Marcela Hernández Gutiérrez

### **Agradecimientos**

Muy especialmente quiero agradecer a mi hermosa familia, a la Universidad Minuto de Dios, especialmente al docente Mg. Jesús Enrique Beltrán Virguez, por su permanente asesoría y acompañamiento. De la misma manera agradecer a Coral Visión y a sus directivos por autorizar la elaboración de este trabajo sobre su empresa y permitirme entrevistar a sus directivos, para conocer las problemáticas y de esta manera poder desarrollar este trabajo.

Jessica Fernanda Martínez Medellín

Mis más sinceros agradecimientos a mis padres y a mi esposo, por ser ese apoyo incondicional y ser esa motivación constante, gracias por impulsarme y ser esos pilares fundamentales para que alcance mis metas y a convertirme en quien soy hoy en día, sin ellos, nada de esto sería posible.

Marcela Hernández Gutiérrez

## Contenido

Lista de tablas .....	7
Lista de figuras .....	8
Lista de anexos.....	9
Resumen .....	10
Abstract.....	11
Introducción.....	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1 Descripción del problema .....	17
1.1.1 Contexto global .....	18
1.1.2 Contexto local .....	19
1.2 La pregunta de investigación .....	24
1.2.1 Objetivo general.....	24
1.2.2 Objetivos específicos.....	24
1.3 Justificación de la investigación .....	25
2 REVISIÓN LITERARIA.....	27
2.1 Antecedentes .....	27
2.1.1 Antecedentes de estudios internacionales.....	27
2.1.2 Antecedentes de estudios nacionales .....	28
2.2 Bases teóricas.....	29
2.2.1 La gestión de las organizaciones.....	29
2.2.2 La administración de empresas .....	29
2.2.3 La gestión de proyectos .....	30
2.2.4 La importancia de la innovación .....	31
2.2.5 Enfoques y aplicaciones de la práctica directiva.....	32
2.2.6 El enfoque de la gestión de la innovación .....	32
3 METODOLOGÍA .....	35
3.1 Enfoque y alcance de la investigación .....	35

Práctica directiva y gestión de la innovación en la agencia de aduanas Coral Visión  
SAS en el área de importaciones

3.1.1	Enfoque cualitativo .....	35
3.1.2	Tipo de enfoque .....	37
3.2	Población y muestra.....	38
3.2.1	Definición de la población.....	38
3.2.2	Cálculo y selección de la muestra .....	38
3.3	Instrumento(s) .....	39
3.3.1	Entrevista estructurada.....	39
3.3.2	Formulario autoadministrado.....	40
3.4	Descripción de procedimientos .....	40
3.4.1	Análisis de información.....	41
3.4.2	Análisis de consideraciones éticas .....	41
3.5	Instrumentos de aceptación y autorización.....	42
4	RESULTADOS .....	44
4.1	Caracterización demográfica .....	44
4.2	Caracterización organizacional .....	46
4.3	Hallazgos de los objetivos .....	49
4.3.1	Identificar la práctica directiva en la empresa Agencia de aduanas Coral Visión SAS.....	49
4.3.2	Caracterizar la gestión de la innovación en la empresa agencia de aduanas Coral visión SAS	55
4.3.3	Reconocer los desafíos que tiene la empresa Coral Visión a partir de los hallazgos identificados.....	62
	CONCLUSIONES.....	67
	Referencias.....	71
	Anexos.....	76

Práctica directiva y gestión de la innovación en la agencia de aduanas Coral Visión  
SAS en el área de importaciones

**Lista de tablas**

Tabla 1 Entrevistas directivas.....	44
Tabla 2 Recopilación de preguntas relacionadas con la caracterización demográfica.....	45
Tabla 3 Recopilación de preguntas relacionadas con la caracterización organizacional.....	46
Tabla 4 Recopilación de preguntas relacionadas con el tiempo de la jornada laboral .....	49

### Lista de figuras

Figura 1. <i>Cargos actuales en la organización</i> .....	47
Figura 2 Tiempo en el cargo actual.....	48
Figura 3 Relaciones estratégicas al interior de la organización .....	55
Figura 4 Enfoque en la última semana en temas de innovación .....	60
Figura 5 Capacidad para innovar .....	61
Figura 6 Carácter de las decisiones que toman los directivos .....	63
Figura 7 Ritmo de trabajo .....	64
Figura 8 Interrupciones de las actividades diarias.....	65
Figura 9 Frecuencia en que realizan actividades diferentes al mismo tiempo.....	66

**Lista de anexos**

Anexo 1 Carta firmada por el representante legal..... 76

### **Resumen**

El propósito de esta investigación es identificar las condiciones del liderazgo y las prácticas directivas relacionadas con la innovación en empresas de servicios aduaneros en Colombia. Se investiga para caracterizar el liderazgo y las prácticas directivas en cuanto a innovación en tres categorías diferentes: grandes, medianas y pequeñas empresas. El objetivo principal de esta caracterización es reunir suficientes insumos teóricos y prácticos para formular un modelo de gestión de la innovación que sirva como guía para diagnosticar y desarrollar, desde el liderazgo y la práctica directiva, acciones que promuevan y desplieguen la innovación en empresas de todos los tamaños.

*Palabras clave: práctica directiva, gestión, innovación, liderazgo, gerencia, gestión de la innovación, estilos de liderazgo*

### **Abstract**

The purpose of this research is to identify the leadership conditions and practical directives related to innovation in adult services companies in Colombia. We investigated leader characteristics and practical innovation directions in three different categories: large, medium and small companies. The main objective of this characteristic is to collect sufficient theoretical and practical knowledge to formulate an innovation management model that serves as a guide to diagnose and develop, from leadership and practical management, actions that promote and deploy innovation in all companies. of the size.

*Keywords: direct practice, management, innovation, leadership, management, innovation management, leadership style*

## **Introducción**

El presente estudio tiene como objetivo explorar y analizar las discrepancias entre las expectativas y las prácticas reales de los directivos en el contexto empresarial, así como examinar las diferencias entre las funciones esperadas de los directivos y la realidad operativa de las empresas. La investigación se llevará a cabo a través de un análisis de interpretación que combinará el contexto económico desde una perspectiva académica y la realidad empresarial desde una perspectiva pragmática.

Las persistentes demandas de innovación que provienen del sistema de mercado, los gobiernos, las instituciones académicas y la literatura especializada son una parte importante de esta investigación. La innovación ha aumentado significativamente en importancia y sigue siendo un tema fundamental en el desarrollo económico y social de las naciones. Para los países en desarrollo, al analizar la situación de la innovación a través de datos y referencias internacionales, se presenta un panorama difícil. Colombia es uno de esos países en desarrollo.

Actualmente, la innovación es una parte esencial del progreso sostenible. No obstante, en América Latina y, en particular, en Colombia, siguen existiendo importantes obstáculos en esta área. El objetivo de esta investigación es comprender y abordar las razones por las cuales el análisis de la innovación en esta región es crucial para impulsar el desarrollo económico y social.

Aunque América Latina y Colombia tienen un gran potencial económico, la falta de innovación puede generar una baja competitividad a nivel mundial. La escasez de productos, servicios y procesos innovadores puede limitar la capacidad de la región para sobresalir en los mercados internacionales, lo que puede afectar negativamente su posición en la economía global. Es crucial estudiar y fomentar estrategias que fomenten la innovación para aumentar la competitividad y el desarrollo sostenible de Colombia y de la región en general.

La investigación actual se centra en la Agencia de Aduanas Coral Visión SAS, en particular en su área de importaciones, se establece que, el objetivo general de este estudio es describir cómo se llevan a cabo las operaciones de gestión de la innovación y la dirección en esta empresa y los siguientes objetivos específicos se plantean para alcanzar este objetivo general es Identificar la práctica directiva, caracterizar la gestión de la innovación y reconocer los desafíos que tiene la empresa Coral Visión a partir de los hallazgos identificados.

Al abordar estos objetivos, se espera obtener una comprensión más profunda de las características de la práctica directiva y la gestión de la innovación en Coral Visión, esto facilitará la identificación de áreas de mejora y el desarrollo de planes para mejorar la competitividad y la capacidad innovadora de la empresa en el ámbito de las importaciones.

La capacidad de una industria para innovar y mejorar está estrechamente ligada a la competitividad de una nación, las empresas que experimentan presión y dificultades obtienen ventajas frente a los mejores competidores del mundo en un entorno global cada vez más competitivo. Esto se logra gracias a la presencia de competidores fuertes en el país, proveedores nacionales agresivos y consumidores locales exigentes. A medida que se enfrentan a la competencia global, las naciones se han vuelto más importantes en este contexto.

El trabajo actual utilizará un enfoque cualitativo, se llevará a cabo un análisis exploratorio que incluirá una descripción cualitativa de cada fenómeno observado. Este método facilitará una comprensión profunda de las dinámicas actuales y proporcionará una base sólida para explicar lo que está sucediendo. Por último, a partir de estos resultados se podrán desarrollar las medidas necesarias para aumentar la competitividad y la capacidad innovadora de las empresas, para ello se realizaron a cinco directivos unas entrevistas donde evidencia que deben tomar decisiones importantes estratégicas, operativas y tácticas en su vida diaria, estas decisiones incluyen la planificación a largo plazo y el establecimiento de objetivos corporativos, así como la gestión de actividades diarias y la resolución de problemas inmediatos. Dado que cada tipo de decisión tiene un impacto directo en la dirección y el rendimiento de la empresa, es esencial que los líderes tengan la capacidad de equilibrar estas diversas facetas de la toma de decisiones para el

éxito y la eficiencia deben tomar decisiones importantes estratégicas, operativas y tácticas en su vida diaria. Estas decisiones incluyen la planificación a largo plazo y el establecimiento de objetivos corporativos, así como la gestión de actividades diarias y la resolución de problemas inmediatos.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las agencias de aduanas son aquellas entidades privadas que prestan el servicio de agenciamiento aduanero a clientes que necesiten la gestión de todo el trámite, bien sea de exportación o importación ante la DIAN<sup>1</sup>, estas entidades privadas se encargan de regular y controlar el flujo de mercancías que entran y salen de un país, su función principal es asegurar que se cumplan las regulaciones aduaneras, así como la seguridad de las mercancías y las personas involucradas en el comercio internacional, como funciones específicas está la revisión y análisis documental, completar los documentos para cumplir con el proceso aduanero, emisión de permisos (visto bueno<sup>2</sup>) o requisitos previos, recaudación de aranceles e impuestos, la prevención del fraude y contrabando, presentar la declaración de importación ante la DIAN. Estas agencias están reguladas por la DIAN, entidad que se encarga de administrar los impuestos y aduanas del país; son de vital importancia estas agencias en la cadena del comercio internacional porque se encargan de garantizar el cumplimiento de la normatividad y velar por la seguridad de las mercancías, son especialistas en el tema aduanero.

Estas agencias de aduanas, al igual que muchas otras entidades están expuestas a diversos desafíos en el ámbito de la innovación, entre ellos, se puede encontrar los cambios constantes de la normatividad colombiana, esto requiere que se estén actualizando constantemente y tengan una reacción rápida de adaptación al cambio, tecnologías que le permitan analizar datos, presión por la eficiencia de brindar un excelente servicio, contratar personas calificadas para el trabajo y el gran desafío que tienen hoy en día es el de no desaparecer, como pasó con muchas agencias de aduanas que cerraron por los cambios constantes, dinámicos y retadores que se presentan en Colombia, donde le dieron la posibilidad a los importadores de hacer su propia gestión aduanera, indicando que no era obligación tener una agencia de aduanas.

---

<sup>1</sup> Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, entidad especializada en administrar, vigilar y proteger la economía nacional, presupuesto, seguridad fiscal, aduaneros y tributarios.

<sup>2</sup> Abreviatura de "vistos buenos", son normas y/o requisitos que se impusieron a los productos objeto de importación y exportación, con el fin de proteger la salud y la seguridad del país, se solicita ante entidades gubernamentales como el ICA, INVIMA, Servicio geológico de Colombia, ANLA, Minjusticia, MINCIT, etc.

Con este contexto, se busca conocer desde la práctica directiva cómo innovar para no ser parte de la historia de lo que alguna vez fue un grupo sólido de agencia de aduanas, saber si al aplicar nuevos cambios se pueden adaptar bien a ellas, poder identificar y analizar aquellas características que se llevan a cabo en esta empresa para desarrollar la innovación, alcanzar a conocer el enfoque del liderazgo visionario, cómo impulsan y gestionan la creatividad para lograr los objetivos y que toda la empresa esté alineada en alcanzarlo y el de tener mente abierta para el cambio.

## 1.1 Descripción del problema

Cuando se aborda el concepto de organización, se hace inevitable referirse a la dirección, pues esta última constituye la fuerza impulsora que guía, coordina y da forma al funcionamiento armonioso de la entidad. La dirección en una organización es la encargada de establecer metas claras, diseñar estrategias efectivas y tomar decisiones estratégicas que orienten a la empresa hacia el logro de sus objetivos. Los directivos, en sus diversos roles y funciones, ejercen una influencia fundamental en la cultura organizacional, la productividad de los empleados y la capacidad de adaptación de la entidad frente a los desafíos del entorno empresarial. En esencia, la dirección no solo imparte orden y estructura, sino que también proporciona la visión y el liderazgo necesarios para que la organización prospere y se destaque en un contexto empresarial dinámico y competitivo.

Para Gómez (2022), “las contribuciones de Mintzberg proporcionan una perspectiva esencial para la comprensión del rol directivo, destacando la necesidad de establecer objetivos concretos y específicos” (p.7). Ante la retroalimentación proporcionada por la realidad o los desafíos inesperados, se subraya la importancia de ajustar estrategias y métodos sin perder de vista la visión organizacional. Mintzberg sostiene que la visión constituye el elemento fundamental que impulsa el progreso y la consecución de resultados. En última instancia, la gestión se concibe, según sus postulados, como un medio para alcanzar el rendimiento, enfatizando la adaptabilidad estratégica mientras se mantiene la integridad de la visión como guía para el éxito organizacional.

Mintzberg no presenta estructuras predeterminadas, sino que proporciona la habilidad de cultivar una mentalidad receptiva a las circunstancias y a la complejidad inherente al ejercicio de la gestión.

En este proceso de indagación, se busca no solo contrastar las expectativas respecto a las acciones que se supone deben llevar a cabo los directivos con sus prácticas reales, sino también examinar, en sentido inverso, la discrepancia entre las expectativas de las funciones directivas y la realidad operativa de las empresas. Estas perspectivas solo pueden abordarse mediante un análisis hermenéutico que abarque tanto el contexto económico desde un enfoque académico

como la realidad empresarial desde una perspectiva pragmática. En congruencia con lo expuesto, una parte fundamental de la problemática subyacente en esta investigación se encuentra arraigada en las persistentes demandas e imperativos de innovación provenientes del sistema de mercado, los gobiernos, las instituciones académicas y, en términos generales, en la literatura especializada, que ha experimentado un notorio crecimiento y sigue siendo relevante en relación con este tema. En este sentido, al examinar la situación de la innovación a través de datos y referencias internacionales, se revela un panorama desafiante para los países en desarrollo, como es el caso de Colombia.

Carrillo y Garrces (2017), sostienen que se clasifican como actividades de innovación cualquier proceso de perfeccionamiento en los campos científicos, tecnológicos, organizativos, financieros y comerciales. Esto incluye tanto aquellas que han tenido éxito como las que están en desarrollo o forman parte de un proyecto que, debido a su inviabilidad, no se ha implementado. La innovación siempre implica la aplicación de conocimientos novedosos o la combinación de conocimientos ya existentes.

### **1.1.1 Contexto global**

Europa ha dedicado recursos significativos a la investigación y desarrollo, tanto a nivel gubernamental como empresarial. Programas como Horizon Europe han desempeñado un papel crucial al proporcionar fondos para proyectos innovadores. Existe una fuerte colaboración entre instituciones académicas, el sector privado y el gobierno, esta sinergia ha permitido la transferencia efectiva de conocimientos y tecnologías desde la investigación hasta la aplicación práctica en el mercado, cuenta con sistemas educativos de alta calidad y universidades reconocidas internacionalmente. La formación de profesionales altamente capacitados contribuye a la fuerza laboral innovadora de Europa. Ha implementado políticas gubernamentales que fomentan la innovación, ofrecen incentivos fiscales y promueven la creación de empresas innovadoras ha contribuido al entorno propicio para la innovación.

Estrada (2006) sostiene que, “las ventajas competitivas de los países desarrollados están basadas en su superioridad tecnológica y en que sus multinacionales más dinámicas y competitivas son líderes tecnológicos” (p.83).

Esto se refleja en el ranking de competitividad mundial que presentó el International Institute for Management Development (IMD) este año, donde encabeza Suiza seguido por Suecia, esto se debe a una combinación de factores que reflejan su capacidad para impulsar el progreso tecnológico y creativo.

Al contrastar la calificación promedio de la Unión Europea con la de una selección de competidores globales, Corea del Sur destaca como el país más innovador, superando en un 36 % la puntuación de la UE en 2014 y en un 21 % en 2023. Dentro del panorama de indicadores de innovación en Europa de este año, la UE se posiciona por delante de China, Brasil, Sudáfrica, Rusia e India, mientras que Canadá, Australia, Estados Unidos y Japón lideran este grupo selecto.

La dedicación de Europa hacia la innovación se evidencia mediante su constante mejoría en el rendimiento innovador. Cada uno de los estados miembros y todas las regiones de la UE están incrementando sus inversiones en innovación, lo que resulta en una reducción de la brecha innovadora en la Unión.

### **1.1.2 Contexto local**

En la actualidad, la innovación se ha convertido en un componente crítico para el desarrollo económico y social de los países. Sin embargo, en el contexto de América Latina y específicamente en Colombia, persisten desafíos significativos en este ámbito. Este planteamiento del problema se centra en la necesidad de comprender y abordar las razones por las cuales el estudio de la innovación en esta región, y particularmente en Colombia, es esencial para impulsar el progreso sostenible.

A pesar del potencial económico de América Latina y Colombia, la falta de innovación puede contribuir a una baja competitividad en el ámbito global. La carencia de productos,

servicios y procesos innovadores podría limitar la capacidad de la región para destacar en mercados internacionales, afectando negativamente su posición en la economía global.

La velocidad y la amplitud con las que el emprendimiento y la innovación influyen en los negocios están en constante evolución, planteando un desafío para comprender cómo tomar medidas efectivas que conduzcan a los resultados deseados para un país como Colombia en este ámbito. Vesga (2008) indicaba que, “el problema es complejo, pues el emprendimiento y la innovación se realizan realmente en tres niveles: el nivel macro del país y el entorno, el nivel intermedio de las empresas y el nivel básico de los individuos” (p.1). Es esencial que estos tres niveles operen simultáneamente, ya que cada uno se nutre mutuamente. Fomentar una sociedad más emprendedora implica activar el potencial de las personas, las empresas y el entorno macroeconómico.

En el nivel macro del análisis, se puede comparar a Colombia con otros países como por ejemplo con el índice global de innovación, que de acuerdo al reporte del año 2023, Colombia ocupó el puesto 66 de los 132 países y es el 4 país en América Latina seguida por Brasil, Chile y México, esta posición relativa en el índice permite comparaciones con otras naciones y proporciona una perspectiva global sobre la eficiencia del sistema de innovación del país y refleja que la capacidad de innovar es crucial para el desarrollo económico sostenible, la competitividad y la resiliencia en un entorno empresarial cambiante.

Para este año, Colombia estuvo en el puesto 58 del ranking de competitividad mundial que presentó el International Institute for Management Development (IMD), a nivel latinoamericano, Chile fue el que mejor se posicionó en el ranking quedando en la casilla 44, seguido por Perú en la casilla 55, México casilla 56, Colombia superó a Brasil quedando este último en la casilla 60.

El Departamento Nacional de Planeación, para el año 2023 destinó las siguientes cifras en miles de millones, para la educación \$5.202, para la ciencia y tecnología \$1.690 y para el comercio y turismo \$664, comparado con países como Brasil y México al año 2022 invirtieron en tecnología de un 29.8% y 38.5% respectivamente para cada uno de acuerdo con el documento Visión Colombia II Centenario.

En el nivel de las empresas, con base a los datos expuestos, confirma la falta de coordinación entre los diversos niveles. No existe una conexión efectiva entre la asignación de recursos e incentivos por parte del gobierno y la actividad de desarrollo tecnológico llevada a cabo por las empresas. Una parte significativa de los recursos asignados a través de Colciencias para respaldar la ejecución de proyectos innovadores en las empresas no se emplea adecuadamente, ya sea porque las empresas desconocen su disponibilidad o porque no logran presentar proyectos que cumplan con los requisitos para recibir financiamiento.

Hernández (2014) comentaba que, en realidad, si no fuera por la iniciativa del estado para impulsar estrategias destinadas a fomentar la creación de empresas y, por consiguiente, la generación de nuevos empleos, se agravaría el rezago económico. Además, la entidad central se vería obligada a dedicar más recursos, tanto en tiempo como en dinero, a políticas proteccionistas. Esto implicaría una mayor presión en el control de la inflación, retrasaría el desarrollo del sector financiero y reduciría el volumen del comercio internacional.

Por ello, se busca identificar por medio de este trabajo, cómo la agencia de aduanas Coral Visión SAS Nivel 1 mediante la práctica directiva ha gestionado la innovación a través de los años, como ha aprendido a conocer su macro y microentorno y cómo ha influido las consecuencias que han tomado desde el liderazgo en los stakeholders.

Se pueden desarrollar herramientas y estrategias para poder abastecer el país y lograr un mejor desarrollo, en sí, el comercio internacional es importante por varias razones, entre ellas, impulsa el crecimiento económico, lo que permite que empresas puedan acceder a nuevos mercados, fomentar la competencia, alcanzar la mayor eficiencia y productividad, permite la diversificación de la economía la cual consiste en que las empresas se pueden especializar en producir bienes o prestar servicios, crear empleos, permite intercambiar conocimientos y tecnología, todo alrededor es comercio internacional, una cadena de procesos que permitió que lo que está en los hogares de los colombianos se haya podido lograr por medio del comercio internacional.

Las agencias de aduanas con el pasar de los años han sido testigos de cómo han estado envueltas con los cambios constantes de la normatividad en Colombia, procesos, formalidades y

transformaciones que han tenido que pasar para volverse especialistas en el campo aduanero y por mantenerse en firme en esto de lo que se llama comercio internacional, con el decreto 1657 de 1988 indicaba que para hacer trámites aduaneros debía contar con una agencia de aduanas, pero esto cambió en 1999 con el decreto 2685 y con el decreto 360 de 2019, el cual indicaba que cualquier persona natural o jurídica podía actuar como declarantes, con esto desaparecía la obligación de contratar a una agencia de aduanas para los trámites aduaneros. Con el pasar de los años, se ha visto este gremio desapareciendo lentamente, de acuerdo con un reporte de la DIAN en el 2022, indica que a la fecha solo hay 161 agencias de aduanas en todo Colombia que siguen operando, qué pasa con las que aún se mantienen, tienen que enfrentarse con los retos que la normatividad les ofrece cada día, con el reto de prestar un servicio lo suficientemente eficiente y eficaz que los clientes no decidan irse con la competencia.

Según Lavado (2014):

También se hace importante que las agencias de aduanas tengan la capacidad de indagar con suficiencia para la importación de productos nuevos, y de esta manera preparar al país para competir y tener relaciones equitativas con las grandes potencias e influir en una mejor calidad de vida. (p.20).

Las barreras arancelarias son la oportunidad que tiene en este caso las agencias de aduanas de contribuir a sus clientes, generando confianza en sus servicios, al obtener conocimientos y nuevas habilidades lo hace más atractivo para sus clientes y permitiría el desarrollo de la organización.

Desde el punto de vista de Bernal (2015) “nadie cuestiona, en la actualidad, la importancia de la innovación como variable estratégica para la competitividad empresarial y como el factor clave para el progreso de los países” (p.253). La diferenciación a través de la innovación puede ser una ventaja competitiva, pero esto va ligado en las ideas y nuevas enfoque de los líderes de cada área para planear y desarrollar los servicios. Por lo general, en las empresas se enfocan en el modelo tradicional de innovación el cual consiste en desarrollar ideas propias, pero en desaprovechar las oportunidades externas para innovar.

Este escenario permite tener un enfoque más amplio del origen de las agencias de aduanas y la evolución que han tenido, demostrando que conforme el mundo ha avanzado ellas también lo han hecho, fomentando la innovación como parte de su misión.

Cada cliente es una oportunidad para mejorar procesos, sus necesidades y exigencias determinan si la empresa crecerá o se estancará. La insatisfacción del cliente puede traer consecuencias negativas para la organización, en número de transacciones se verá reflejada la disminución, pierde credibilidad y confianza, afecta los indicadores de gestión y satisfacción, menos flujo de caja llevando a tener recorte de personal.

Para que las agencias de aduanas sigan existiendo, deben adaptarse. Las empresas que tienen herramientas digitales, apoyo técnico y jurídico, sin duda alguna, serán capaces de superar los desafíos (Analdex, 2020). Es un llamado hacia la innovación para marcar la diferencia mediante el buen servicio y profesionalismo, el tiempo es cambiante y retador para este tipo de empresas, el cobro por el servicio pasa a un segundo plano, el enfoque debe ser hacia la excelencia donde el ser negligente e improvisar no tiene cabida.

Burgos (2019) señalaba que, “la competitividad ya no es una opción para las empresas y organizaciones en el siglo XXI. Un momento en el que innovación, conocimiento y responsabilidad se deben unir para impulsar la cultura de la excelencia” (p.9). Algunas de estas prácticas de la gestión han sido: hacer uso de una tecnología más avanzada y especializados con el tema aduanero, capacitaciones con las entidades que emiten las regulaciones para tener información de primera mano, adoptar sistemas que permitan a los clientes hacer seguimiento de sus cargas en tiempo real.

## **1.2 La pregunta de investigación**

¿Cuáles son las características de la práctica directiva y la gestión de la innovación de la empresa Agencia de aduanas Coral Visión en el área de importaciones?

### **1.2.1 Objetivo general**

Caracterizar la práctica directiva y la gestión de la innovación en la empresa Agencia de Aduanas Coral visión SAS en el área de importaciones.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la práctica directiva en la empresa Agencia de aduanas Coral Visión SAS.
- Caracterizar la gestión de la innovación en la empresa agencia de aduanas Coral visión SAS.
- Reconocer los desafíos que tiene la empresa Coral Visión a partir de los hallazgos identificados.

### **1.3 Justificación de la investigación**

Agencia de aduanas Coral Visión SAS, es una compañía del sector privado que está dedicada a prestar servicios de agenciamiento aduanero y asesoría en comercio exterior, su actividad principal está centrada en la importación y exportación de bienes de mercancías y gestionar carga con transporte aéreo, marítimo y terrestre.

En la actualidad uno de los mayores problemas para la subsistencia de estas compañías se genera con los cambios en la legislación, como es el caso de los UTS (usuario aduanero simplificado) y los OEA (Operador Económico Autorizado) debido a que las personas o empresas pueden hacer sus propios trámites aduaneros, lo que implica que muchas compañías de este tipo han tenido que cerrar. A lo anterior se suma el hecho de estar en un mundo de cambios e incertidumbres, lo que ayer fue verdad hoy es historia, las innovaciones de la tecnología, el internet, la computación cuántica, junto con el intercambio de datos articulado con el internet, es un hecho que impulsa nuevas formas de gestionar y organizar las empresas.

Esta situación obliga a las empresas a modernizar los procesos y operaciones de casi todas las áreas de la compañía para que se pueda subsistir y ser exitosa, pero modernizar los procesos no es suficiente, se necesita también mejorar la práctica y la gestión de la innovación y el estilo de liderazgo, pues siempre existirán nuevos problemas que la tecnología no puede resolver, porque son las personas y no las máquinas las que están en condiciones de tomar las decisiones correctas. Adaptarse a este nuevo escenario convierte la cultura de la transformación en una estrategia en donde todos los integrantes de la estructura empresarial estén dispuestos en cambiar en un proceso continuo, por eso, un equipo formado comprometido y motivado es la principal ventaja competitiva de este tipo de empresas.

Observar el entorno y estar dispuestos a aprender para reaccionar lo más rápido posible ante los cambios será también una de las características de los empresarios y gerentes modernos. Lo que se pretende entonces será establecer las características de la práctica y la gestión de la innovación en la Agencia de aduanas Coral Visión SAS y establecer cuáles son las nuevas

herramientas para el desarrollo de las empresas y cuáles son las competencias de los directivos para hacer crecer las organizaciones en el nuevo mundo digital, lo que gana la comunidad, los estudiantes en calidad de investigadores y la especialización es poder caracterizar como debe ser los nuevos directivos empresariales en los nuevos tiempos.

## **2 REVISIÓN LITERARIA**

El marco teórico está enfocado en sustentar la descripción de los fundamentos teóricos que permiten soportar la temática del estudio, este marco teórico está basado en comprender la naturaleza de esta organización y la necesidad de identificar nuevos enfoques que sean innovadores con el fin de mejorar su eficiencia y efectividad.

En Colombia la normativa que establece las disposiciones de materia aduanal y de comercio exterior es el decreto 1165 del 2019, en él se abordan los aspectos relacionados con los regímenes aduaneros, incoterms, importación de mercancías y obligaciones aduaneras, regula los principales contenidos y su impacto en la gestión de las operaciones del país; este marco legal es relevante para la homologación y clasificación de agencias aduaneras, así como la adaptación de nuevas tecnologías disruptivas de dichas operaciones; para entender mejor el contexto de esta investigación, se relacionará teoría sobre la gestión de organización, de administración de empresas y de gerencia de proyectos.

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes de estudios internacionales**

De acuerdo con lo señalado por el Banco Mundial (2018), persisten las brechas en el desempeño logístico entre los de peor y mejor desempeño, la confiabilidad de la cadena de suministro y la calidad del servicio están fuertemente asociadas con el desempeño logístico. Las iniciativas de infraestructura y facilitación del comercio siguen desempeñando un papel importante a la hora de garantizar la conectividad básica y el acceso a las puertas de entrada para la mayoría de los países en desarrollo. La agenda de políticas logísticas continúa ampliándose, con un enfoque cada vez mayor en la resiliencia de la cadena de suministro, la ciberseguridad, la sostenibilidad ambiental y la escasez de habilidades.

La gestión aduanera eficiente y rápida es esencial para que las economías sean competitivas en un mundo globalizado (Banco Mundial, 2018). Dado que tienen un impacto

directo en los costos, tiempos y agilidad en los procesos y para que las empresas puedan participar en el comercio global, son esenciales para la competitividad de las economías.

Según Avilés (2018):

Las agencias de aduanas no se preocupan por sus instalaciones, ni por el servicio postventa y que decir por los clientes. Últimamente las agencias se han centrado en ofrecer un servicio estándar y no hacer más. Esperando a que un futuro cliente llame o algún cliente recurrente solicite su servicio. Se ha perdido toda comunicación y sentido de la responsabilidad por parte de los agentes de aduana. (p.15).

Esto indica que en lugar de buscar activamente nuevos negocios o mantener los actuales, han adoptado una actitud pasiva, lo que ha llevado a una pérdida de comunicación y responsabilidad en su relación con los clientes.

### **2.1.2 Antecedentes de estudios nacionales**

Pintor, Mendieta y Vega (2017), consideran que:

La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y perfeccionarse. Las empresas obtienen ventajas frente a los mejores competidores del mundo debido a la presión y el desafío. Se benefician de tener rivales domésticos fuertes, proveedores nacionales agresivos y clientes locales exigentes. En un mundo de competencia cada vez más global, las naciones se han vuelto más y no menos importantes. (p.35).

La innovación se logra con la implementación de nuevos programas informáticos y creación de nuevos productos o servicios. Kuonquí, Zúñiga y Carrasco (2005) sostienen que, “todas las empresas que desarrollan actividades de innovación durante el período estudiado se consideran como empresas con actividades innovadoras, tanto si la actividad ha desembocado o no en la introducción de una innovación” (p. 64).

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 La gestión de las organizaciones**

La teoría de Frederick Taylor, conocida como "gestión científica", enfatiza en optimizar la productividad por medio de la simplificación de los trabajos y la eficiencia. Se desarrolla esta teoría en la década de 1880 y revolucionó la manera en que las organizaciones perciben a sus trabajadores, enfocándose en la gestión sistemática para maximizar la productividad. La gestión científica de Taylor implicaba estudios de tiempo, optimización de trabajos y capacitación de trabajadores con el objetivo de encontrar los métodos de trabajo más eficientes. Él enfatizó la importancia de la planificación y la capacitación para los gerentes, así como la necesidad de cooperación entre la gerencia y la mano de obra.

### **2.2.2 La administración de empresas**

Taylor (1969) argumentó que, en la administración, el objeto principal en términos del logro de la “máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados” (p. 19). Ciertamente, en esa frase no está haciendo alusión a las utilidades que obtendrían los propietarios ni de hacer aumentos de salarios para sus empleados, el enfoque es que todos estén alineados para que la empresa sea sustentable con el tiempo y lograr que empresarialmente sea excelente y así todos se beneficiarían.

En este sentido, entendiendo y aplicando esta teoría, se podría hacer énfasis en que las organizaciones deben gestionar las actividades de una manera que sean organizados y eficientes, conociendo las habilidades de los empleados para así mismo asignar tareas, realizar estudios que permitan determinar el mejor proceso para llevar a cabo las tareas asignadas y así mismo contratar las personas adecuadas, capacitar y hacer acompañamiento a los empleados, con esto, se lograría maximizar la productividad en una organización.

La teoría de la gestión administrativa de Henri Fayol se basa en cinco funciones de gestión: planificación, organización, mando, coordinación y control. Fayol también desarrolló

catorce principios de gestión que guían a los gerentes para organizar de manera eficiente e interactuar con los empleados, entre ellos se encuentran división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, remuneración, equidad, orden, estabilidad personal, iniciativa, espíritu de equipo. Sus teorías tuvieron un impacto significativo en la práctica de la gestión.

Al analizar el trabajo de Fayol, sus principios y teorías permiten hoy que los administradores cuenten con normas que les facilite resolver dificultades en el campo de dirección y en la eficiencia y productividad de los recursos humanos; al proponer la división de funciones condujo a la departamentalización y por ende la especialización en el trabajo (Aguilera, 2021).

Esta teoría se puede aplicar en la organización mediante la implementación de los principios que el autor propuso, estos principios se enfocan en la estructura y la organización de las actividades laborales y pueden usarse para ser de guía a los directivos en la eficiente empresa e interacción con los colaboradores, esto a su vez impactaría la productividad de los colaboradores; adicional, los empleadores deben incentivar y recompensar a sus colaboradores por su desempeño más allá de lo que se esperaba.

### **2.2.3 La gestión de proyectos**

Scott Berkun en su libro llamado "The Art of Project Management" publicado en 2005, hablaba de ciertas perspectivas prácticas y conocimientos acerca de la gestión de proyectos, entre estos temas estaba la planificación, la toma de decisiones, la comunicación, la gestión de equipos y los desafíos comunes en la ejecución de proyectos, este apartado se centra en la comprensión de las complejidades humanas y técnicas involucradas en la gestión de proyectos, proporcionando ideas valiosas para los profesionales que buscan mejorar sus habilidades en este campo.

Sáenz (2013) menciona que:

Cuando muchos pequeños cambios se dan en el desarrollo de las actividades del proyecto, los gerentes, en su mayoría, no pueden aislar, rastrear o determinar su influencia precisa en las actividades asociadas. Estos pequeños cambios afectan el planeamiento inicial del proyecto e inevitablemente sacan o amenazan sacar al proyecto fuera de su ruta de planificación. (p.125).

Por ello, el liderazgo es fundamental para que la gestión de proyectos sea exitosa, permite a los gerentes comunicarse con su equipo, guiar para que el proyecto pueda concluir que pueda construir, mantener y administrar proyectos de manera efectiva. Para ser líderes se requiere que tengan habilidades como negociación, comunicación, gestión de equipos, gestión de riesgos y de presupuestos, tener la habilidad de resolución de problemas, los directivos se aseguran de que cada colaborador del equipo logre alcanzar el máximo potencial con los recursos necesarios para alcanzar la meta esperada.

#### **2.2.4 La importancia de la innovación**

La teoría conocida como “destrucción creativa”, fue planteada por Schumpeter a mediados del siglo XX, daba a entender la importancia de la innovación y la creatividad como el factor relevante para lograr el éxito empresarial, él argumentaba que para lograr el éxito el conocimiento por sí solo no bastaba; es necesario innovar para conseguir ganancias en un mundo que es competitivo, se mencionan las cinco funciones que tiene la innovación, están incluidas introducir nuevos métodos de producción, productos y fuentes de materias primas.

Elevando esta teoría al contexto de esta investigación, permite que los desafíos puedan ser abordados mediante la innovación, obtener ganancias no es solo por cumplir un objetivo, el reto que presenta al ser líder de una organización es alto por la incertidumbre y motivación requerida para el emprendimiento, resalta el liderazgo de la propiedad intelectual, lo que hace resaltar entre los empresarios por el énfasis de innovar y crear.

En este sentido las empresas deben estar dispuestas a reinventarse o reestructurarse de forma continua y creativa; el papel de la destrucción creativa al interior de las empresas deberá

traducirse en romper o destruir los esquemas existentes para generar nuevas formas de hacer las cosas, pues no hay creación sin cambio, y el cambio exige destrucción (Montoya, 2012).

### **2.2.5 Enfoques y aplicaciones de la práctica directiva**

Mintzberg (1991) expuso que “organización significa acción colectiva para realizar una misión común, una manera elegante de decir que un puñado de gente se ha reunido bajo un nombre común para producir algún producto o servicio” (p.62). Es de gran importancia resaltar que la acción conjunta y el buen desempeño de cada uno de los miembros del equipo de trabajo debe estar bien coordinada, ya que el trabajo mancomunado y las buenas prácticas directivas logran cumplir con las metas, la misión y los objetivos propuestas por la organización, logrando efectividad en cada uno de los procesos de la misma.

Es importante contar con unos directivos que sean líderes gerenciales, que logren desarrollar cada uno de los roles del entorno, promoviendo el desarrollo de las habilidades de liderazgo, incorporando competencias de comunicación y relaciones que causen impacto positivo, transformando el manejo de conflictos que estén buscando constantemente oportunidades de mejora y que logren organizar cada una de las diferentes áreas de la organización, logrando una buena gestión que conlleve a obtener los resultados esperados. Directivos que continuamente se estén actualizando ya que la dinámica de los mercados exige estar en continua innovación y que sean capaces de interpretar, convertir y conducirse en diversos escenarios, generando acción para la proyección de su rol y el impacto del entorno donde se desenvuelve.

### **2.2.6 El enfoque de la gestión de la innovación**

La innovación como lo mencionaban Miller y Morris (2008) es el “proceso de transformación e invención en algo que es comercialmente útil y valioso” (pp.2-3). El objetivo no es la innovación por la innovación sino lograr la efectividad consistente de las organizaciones

hacia sus diferentes grupos de interés, la aceleración del cambio y la administración de la innovación continua y discontinua como medio para lograr la competitividad.

Como señala Solís (2010):

La innovación es la transformación de una idea en un producto o un servicio comercializable nuevo o mejorado, un procedimiento de fabricación o distribución operativo, nuevo o mejorado, o un nuevo método de proporcionar un servicio social. Es por lo tanto una definición ligada a la primera de las acepciones, la de innovación como proceso. (p.316).

Milles y Morris (2008) afirmaban que “la innovación es el proceso de transformación e invención en algo que es comercialmente útil y valioso” (pp. 2-3). El objetivo no es la innovación por la innovación sino lograr la efectividad consistente de las organizaciones hacia sus diferentes grupos de interés, la aceleración del cambio y la administración de la innovación continua y discontinua como medio para lograr la competitividad.

Existen innovaciones que pueden empezar a desarrollarse aprovechando resultados de investigaciones aplicadas ya existentes o, sencillamente, haciendo sólo la fase del diseño y lanzamiento del producto a partir de un replanteamiento de la forma. Este tipo de planteamiento suele ser bastante frecuente en las pymes. Estas empresas, a menudo carentes de recursos, no siempre pueden permitirse realizar investigación básica aplicada (Pere, 2003).

La Innovación impulsa el crecimiento de los negocios y ayuda a las organizaciones a mantenerse en primer lugar ante sus competidores. La gestión de la innovación ayuda a establecer nuevos modelos de negocio y a sacar nuevos productos, servicios y tecnologías delineadas para el mercado que constantemente está cambiando.

Desde el punto de vista de Díaz (2018) “la innovación constituye el motor impulsor del desarrollo y crecimiento empresarial hacia la competitividad en un mercado cada vez más

exigente y demandante” (p.212). El presente documento persigue la finalidad de analizar la innovación desde diferentes perspectivas entendiéndola como una herramienta estratégica que coadyuva al cambio, diferenciación y permanencia en el mercado.

La líder de innovación de Corona, explica que tienen un sistema para aplicar la innovación de manera transversal. Por lo tanto, todos los colaboradores hacen parte del proceso y no hay áreas exclusivas a las que se les asigna la responsabilidad de innovar. Formaron como cultura la innovación, definiéndola como aquellas prácticas y conocimientos tanto individuales como colectivos que determinan el cómo hacer las cosas para promover nuevos conocimientos y creación de innovaciones en la sociedad.

### **3 METODOLOGÍA**

La presente investigación tiene como objetivos específicos identificar la práctica directiva y la gestión, caracterizar la gestión de la innovación y reconocer los desafíos que tiene la empresa al implementar esta práctica.

Fijar una metodología es el objeto de esta parte del trabajo. Para tal efecto el proceso metodológico de investigación se realizará a partir de un enfoque cualitativo, de tipo aplicado y de un problema de investigación descriptivo.

Este proyecto de investigación tendrá un análisis cualitativo, que explore los fenómenos en profundidad significados que se extraen de los datos. Para darle este enfoque a la investigación se hará una recolección de datos, pero sin hacer la medición numérica para describir el resultado de la investigación ya que el enfoque cualitativo no se fundamenta en estadísticas, como lo hace el enfoque cuantitativo. Para tal efecto se desarrollará la pregunta e hipótesis antes, durante y después de la recolección y del análisis de datos al interior de la empresa, y en las de la competencia.

Es necesario aquí explorar lo que está sucediendo en la empresa y sus efectos para compararlo con lo que está sucediendo en otras empresas del sector y cuáles han sido los resultados en el desarrollo de sus actividades, acá los resultados se sacaran dándole énfasis a la información.

#### **3.1 Enfoque y alcance de la investigación**

##### **3.1.1 Enfoque cualitativo**

A esta investigación se le dará un enfoque cualitativo el cual se basa en un procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos y estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación"(p. 7).

El enfoque cualitativo en comparación con el proceso cuantitativo es un proceso inductivo, recurrente, pues de lo que se trata es de analizar las realidades subjetivas dándole más amplitud y contextualizando los fenómenos al interior de la empresa y su comparación con lo que sucede en la competencia, para contextualizar la práctica directiva, la gestión y la innovación en Coral Visión SAS.

Este enfoque cualitativo es flexible a diferencia del cuantitativo que es rígido y debe desarrollarse en su totalidad, el enfoque cualitativo se utiliza para hallar y depurar preguntas de investigación y nos da como resultado descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas y sus manifestaciones.

Conforme con los planteamientos de Flick (2015):

Los investigadores cualitativos se interesan por acceder a las experiencias, interacciones y documentos en su contexto natural y en una manera que deje espacio para las particularidades de esas experiencias, interacciones y documentos y de los materiales en los que se estudian. (p. 13).

Mientras que Mejía (2014) indica que "la investigación cualitativa estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste" (p. 43).

De acuerdo con lo mencionado, se dará solo un enfoque al presente trabajo, el enfoque cualitativo, siendo necesario hacer primero un análisis exploratorio, haciendo una descripción de cada uno de los fenómenos cualitativamente para finalmente hacer una explicación de lo que viene ocurriendo para formular los correctivos necesarios.

### **3.1.2 Tipo de enfoque**

El objeto de estudio de esta investigación es de tipo aplicada, el cual se concentra en identificar problemas específicos y prácticos, el objetivo principal de este tipo de investigación es encontrar soluciones concretas a situaciones del mundo real mediante la aplicación de conocimientos y teorías previamente desarrollados.

Se justifica hacer esta investigación con el tipo aplicada ya que puede aplicarse de manera inmediata y ayuda a identificar problemas específicos, que afectan a personas y a sociedades, ayudándolos a crear nuevas oportunidades económicas por medio de la creación de nuevos productos o servicios, mejorando la calidad de vida de cada una de ellas proporcionando soluciones prácticas y efectivas a problemas importantes que es la base de la investigación, llevándolos al éxito, logrando al mismo tiempo un mayor rendimiento y productividad en sus compañías.

Según el tiempo para esta investigación se utilizará el método seccional o transversal, ya que es un método basado en la recolección de información y muestras para estudio de empresas del sector de importaciones. Este estudio es más descriptivo que experimental y se usa en el enfoque cualitativo. Este método se puede realizar rápidamente y el esfuerzo económico que hay que hacer no es muy alto.

Ruíz (2019), distingue entre estos, a los diseños seccionales transversales como aquellos que se realizan cuando se quiere estudiar la evolución de una o más variables a lo largo del tiempo, pero se hace una sola medición distinguiendo en la población distintos grupos de edad, con el fin de inferir la evolución con el paso del tiempo de la variable observada.

Según la universidad de Veracruz la investigación seccional requiere recolección de datos solo una vez durante un periodo limitado de tiempo, la investigación seccional cruzada suele ser descriptiva y no experimental, este tipo de estudios es útil para describir un efecto particular en una población particular en un momento en el tiempo.

Esta investigación será de orden descriptivo, buscando especificar las propiedades, características y aspectos más importantes de la práctica directiva y gestión de la innovación en la agencia de aduanas Coral Visión SAS en el área de importaciones.

Como afirma Montero (2021):

La investigación descriptiva se ocupa de todo lo que puede estudiar y contar; pero siempre hay limitaciones. Si un investigador estudia una comunidad que le es familiar y su ámbito de investigación es representar con precisión y detalle el carácter de una institución, un grupo o un acontecimiento concreto de la comunidad; entonces, el diseño de investigación adecuado se denomina diseño de investigación descriptivo. (p.61).

## **3.2 Población y muestra**

### **3.2.1 Definición de la población**

Para este propósito se entrevistarán a cinco directivos de Coral Visión SAS:

- Víctor Hugo Coral Home – Subgerente
- Carolina Rosero Becerra – directora de operaciones
- Doris Valencia Martínez - Coordinadora operaciones marítimas.
- Lina Fernanda Pérez - Coordinadora importaciones.
- Sebastián Álvarez- Coordinador contable

### **3.2.2 Cálculo y selección de la muestra**

El tipo de muestreo que se realizará en Coral Visión SAS será por medio de muestreo del tipo “por conveniencia” con cinco entrevistas a directivos, de carácter voluntario, que brinde información clara y amplia. Se aclara que la muestra no podrá hacerse por muestreo probabilístico porque en este caso, en relación con Coral Visión SAS, la muestra es muy pequeña

y no permite definir una fórmula matemática. Este muestreo es fácil y eficiente con el propósito de extraer la mayor cantidad de información posible de cada uno de los cinco directivos entrevistados.

Blanco (2007) comentaba que “se suele utilizar sobre todo al principio una muestra por conveniencia que se denomina muestra de voluntarios, y se utiliza si el investigador necesita que los posibles participantes se presenten por sí mismos” (p.2).

### **3.3 Instrumento(s)**

Para ejecutar una efectiva y rigurosa investigación, es imprescindible que se puedan utilizar una variedad de herramientas que proporcionen la recopilación, análisis e interpretación sistemática y objetiva de datos. Estos instrumentos llevan a cabo una función vital en el proceso de investigación al simplificar la obtención de información precisa y fiable. Para esta investigación serán utilizadas las entrevistas estructuradas con el enfoque de la práctica directiva; estas entrevistas se hicieron de manera presencial de manera estandarizada con el fin de recopilar las respuestas para posteriormente poderlas evaluar con el sistema del formulario autoadministrado.

#### **3.3.1 Entrevista estructurada**

Abril (2008) definió que “la entrevista es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información” (p.16). Las preguntas de la entrevista se preparan y se basan en los aspectos relevantes que interesan esta investigación para que sean respondidas por los directivos de Coral Visión, se hace con el objetivo de conocer su enfoque y desde su experiencia como ha liderado en las gestiones de innovación.

De acuerdo con su estructura y diseño, se aplicará una entrevista estructurada, la cual consiste en planificar previamente las preguntas de manera secuencial y en su formulación, esto ayudará en la toma de información y el tratamiento de esta. Sánchez (2005) comentaba que este

tipo de entrevista presenta beneficios y limitaciones, como, por ejemplo, la restricción en la profundidad de la información debido a su rigidez ya que son preguntas enlistadas, sin embargo, la misma ofrece que el entrevistador tenga el control del ritmo de la entrevista.

Estas entrevistas se realizarán a cinco directivos de la agencia de aduanas, entre ellos, está el subgerente y coordinadores de importaciones y de contabilidad, a partir del desarrollo de la entrevista permitirá recopilar la información pertinente para analizar la información y llegar a identificar por medio de su experiencia como desde su liderazgo innova en estrategias para los procesos de importaciones y en la empresa general.

### **3.3.2 Formulario autoadministrado**

Hace parte de los instrumentos que se usarán en esta investigación el cuestionario autoadministrado, éste se hace con el fin de recopilar los datos que el directivo responderá por sí solo, para ello, no sería necesario que el entrevistador esté presente, de esta manera, permite que el directivo desarrolle las preguntas de una manera libre e independiente; el envío sería por correo electrónico para que lo pueda diligenciar en línea, con este enfoque brinda ventajas, al ser flexible en tiempo y espacio para que desarrollen el formulario y la capacidad de mantener la información en el anonimato.

### **3.4 Descripción de procedimientos**

Previamente los directivos de la empresa fueron enterados de los objetivos de estas entrevistas. Primero que todo se contó con la autorización escrita del subgerente el señor Víctor Hugo Coral Home. Acto seguido se hace el listado de los directivos de la compañía que están relacionados con la parte operativa y se acuerda con cada uno el procedimiento para resolver el cuestionario y el momento oportuno según la disponibilidad de tiempo.

Se entregaron los formularios al subgerente administrativo, la directora de operaciones, las coordinadoras de importaciones y el coordinador contable tal y como se describió en la tabla I

de entrevistas. Cada entrevista se programó de acuerdo con el tiempo de los directivos y todas se realizaron en las instalaciones de Coral Visión.

### **3.4.1 Análisis de información.**

A partir de cada entrevista realizada se crea una base de datos, se hace uso de esos datos para convertir esos datos en la información sobre el problema y la pregunta que nos estamos formulando.

Una vez analizados los datos y el objetivo de nuestra información miramos cuales son las variables que se presentan y procedemos a dar respuesta a la pregunta formulada en el proyecto de investigación.

Para tal efecto se ordenarán los datos, les hacemos una depuración, tratando de identificar los elementos coincidentes, le asignamos las categorías y un código específico para que manualmente identifiquemos los parámetros para clasificar la información.

Se estima que por la cantidad de entrevistas no va a ser necesario hacer el análisis estadístico o, sino que se pueda hacer un análisis uno a uno, para posteriormente hacer la representación gráfica de la información.

### **3.4.2 Análisis de consideraciones éticas**

Las consideraciones éticas para el desarrollo del presente trabajo para las personas objeto de investigación, para este caso los directivos de Coral Visión S.A.S que fueron seleccionados para el análisis de datos, corresponden a las definidas por la universidad y a la comunidad científica en general.

Antes de hacer uso de los instrumentos, primero se validó con el subgerente si autorizaba realizar dichas entrevistas y hacer el estudio en esta empresa, se contó primero con la

autorización verbal y paso seguido se hizo entrega de la carta de autorización donde indicaba que podía usar el nombre de Coral Visión para realizar este estudio, adicional, antes de comenzar cada entrevista, a cada directivo se le preguntaba si autorizaba grabar y realizar dicha entrevista y que en cualquier momento podía darla por finalizada, cada uno manifestó que entendía y que estaban de acuerdo; hasta no contar con la previa autorización por el representante legal no se dio inicio a las entrevistas ni a los formularios autoadministrados.

Lo que se busca es que la investigación asegure el avance del conocimiento y el progreso de las empresas de este sector y el progreso de nuestro país.

Aplicando en cada uno de los procesos en los que se recopila la información observar el respeto a la dignidad del ser humano, a la autonomía de su voluntad, la protección de datos la privacidad y la confidencialidad de los datos obtenidos, conforme a la normatividad vigente y conscientes de que los datos de estas personas entrevistadas requieren de protección.

Todos y cada uno de los intervinientes recibieron la conformación, sus propósitos, los riesgos, los beneficios con la oportunidad de hacer preguntas y de retirarse de la investigación si así lo hubieran deseado.

### **3.5 Instrumentos de aceptación y autorización**

La carta de autorización fue firmada por el representante legal de la agencia de aduanas Coral Visión SAS nivel 1, la misma se encuentra en el anexo 2.

Este tipo de carta se caracteriza por su formalidad y claridad, se describe su contenido:

En el encabezado incluye la fecha, datos del remitente quien solicita el consentimiento, es decir, la universidad; posteriormente está el asunto que es la aceptación de participación en el desarrollo de la practica directiva y gestión de la innovación en agencia de aduanas coral visión SAS nivel 1 en el área de importaciones marítimas, en el párrafo que continua se proporciona una descripción detallada de la acción para la cual se solicita el consentimiento, en esta parte el subgerente da el consentimiento y la aprobación para suministrar la información requerida de la

empresa y la aceptación de los instrumentos necesarios para la recopilación de los datos requeridos con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación del presente trabajo y finalmente la firma del representante legal, este documento es un ejemplo típico de cómo se formaliza este tipo de permisos.

## 4 RESULTADOS

En este apartado, se detallarán los resultados que son objeto de interés para esta investigación, los mismo servirán como base bien sea para Coral visión o para cualquier otra empresa que se dedique el agenciamiento aduanero en Colombia con el ánimo de conocer y fortalecer aspectos importantes sobre la practica directiva y la gestión de la innovación

### 4.1 Caracterización demográfica

La tabla 1, detalla a los directivos que fueron entrevistados, así, como la duración de la entrevista, la experiencia en la compañía y la fecha en que se realizaron, a partir de estas entrevistas se obtienen los siguientes hallazgos y resultados basados en los objetivos específicos de este trabajo de investigación.

**Tabla 1**

#### *Entrevistas Directivas*

<b>Posición</b>	<b>Grupo organizacional</b>	<b>Años de experiencia</b>	<b>Genero</b>	<b>Fecha de la entrevista</b>	<b>Duración de la entrevista</b>
Subgerente	Administrativo	18 años	Masculino	23-11-2023	25 minutos
Directora de operaciones	Operativo y administrativo	17 años	Femenino	14-12-2023	24 minutos
Coordinadora	Operativo	32 años	Femenino	20-11-2023	16 minutos
Coordinadora	Operativo	10 años	Femenino	23-11-2023	32 minutos
Coordinador	Operativo	18 meses	Masculino	28-11-2023	14 minutos

*Nota.* Elaboración propia, datos tomados de las entrevistas realizadas, se detallan la recopilación de la caracterización organizacional

Para esta investigación, se tomó como muestra a cinco directivos de la agencia de aduanas Coral visión, en esta caracterización demográfica se abarcan aspectos como la edad, nivel educativo, sexo, género y estrato, con estos datos permiten una visión comprensiva de las características fundamentales de una población determinada, facilitando el análisis y la comprensión de las dinámicas sociales y económicas del grupo estudiado.

**Tabla 2**

*Recopilación de preguntas relacionadas con la caracterización demográfica*

<b>Entrevistados</b>	<b>Edad</b>	<b>Nivel educativo</b>	<b>Sexo</b>	<b>Genero</b>	<b>Estrato</b>
1	30	Especialización	Mujer	Femenino	3
2	56	Tecnología	Mujer	Femenino	3
3	36	Maestría	Mujer	Femenino	5
4	23	Especialización	Hombre	Masculino	4
5	42	Maestría	Hombre	Masculino	6

*Nota.* Elaboración propia, datos tomados de las entrevistas realizadas, se detallan la recopilación de la caracterización demográfica.

Con base a los datos obtenidos, se tiene en cuanto a la edad que los empleados cubren un amplio rango de edades, si bien es cierto las persona más jóvenes tienen 23 y 30 años lo que puede aportar una variedad de experiencias y perspectivas a la empresa, refleja un equilibrio en el sentido que los adultos más jóvenes pueden aportar nuevas ideas, tener mejor manejo de las nuevas tecnologías y una mentalidad de innovación, a diferencia de los adultos más mayores que poseen habilidades bien desarrolladas y una amplia experiencia.

Respecto al nivel educativo todos han estudiado y son profesionales a excepción de una persona que solo tiene la tecnología, otros tienen especialización y maestría lo que refleja que la empresa tiene personal altamente calificado.

## 4.2 Caracterización organizacional

Las respuestas de los cinco entrevistados que trabajan en organizaciones del sector servicios se resumen en la Tabla 3. Estas preguntas abordan temas importantes como el tamaño de la organización, el sector de actividad, los puestos actuales de los entrevistados, la cantidad de puestos equivalentes en la organización y la duración del puesto de director. Como resultado, la organización es mediana y pertenece al sector de servicios, con varios niveles jerárquicos y responsabilidades, y una gran diversidad en el tiempo que los entrevistados ocupan sus puestos actuales, lo que refleja la experiencia de estos directivos y que la mayoría de ellos son mujeres.

**Tabla 3**

*Recopilación de preguntas relacionadas con la caracterización organizacional*

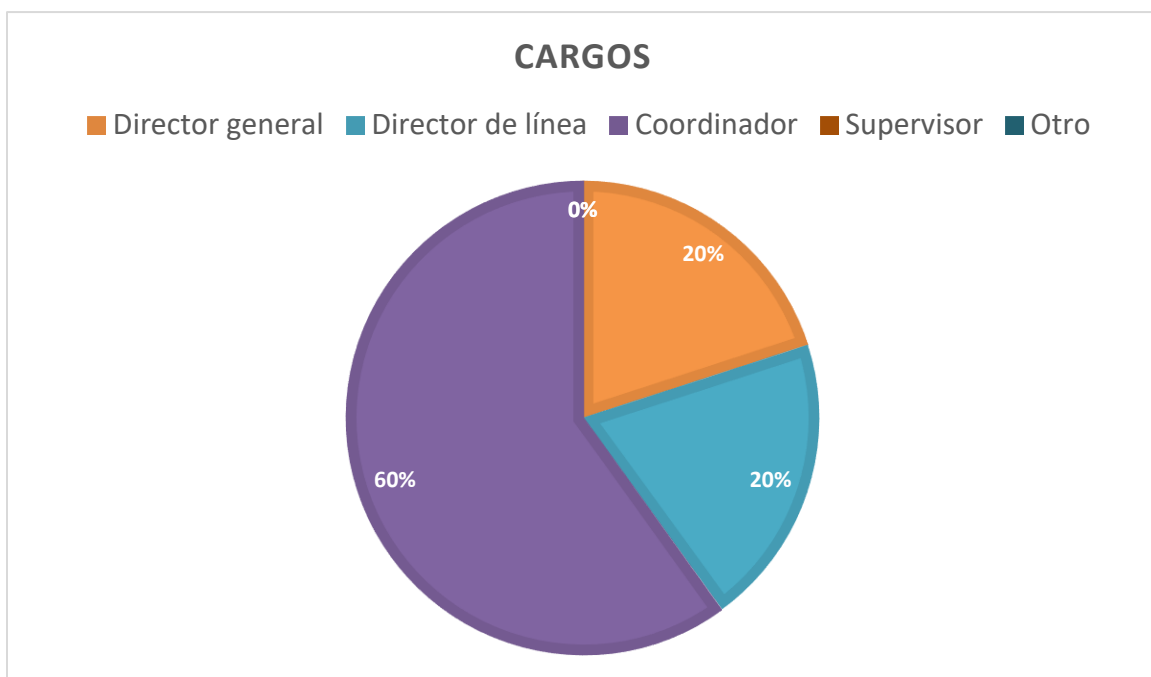
<b>Entrevistados/ Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Tamaño de la empresa	Pequeña	Mediana	Mediana	Mediana	Mediana
Sector	Servicios	Servicios	Servicios	Servicios	Servicios
Cargo actual	Coordinador	Coordinador	Director de línea	Coordinador	Director general
cargos del mismo nivel	Mas de 5	Mas de 5	Solo existe un nivel de director	Mas de 5	Solo uno
Tiempo ocupando el cargo directivo	3 años	20 años	6 años	6 meses	18 años

*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado, se detallan la recopilación de la caracterización organizacional

La figura 1 muestra que, en la agencia de aduanas, el 20% es para el director de línea, que es la directora de operaciones, y el 60% es para el coordinador, que es el jefe de la parte operativa. Estos dos últimos puestos son exclusivos de esta organización.

**Figura 1.**

*Cargos actuales en la organización*



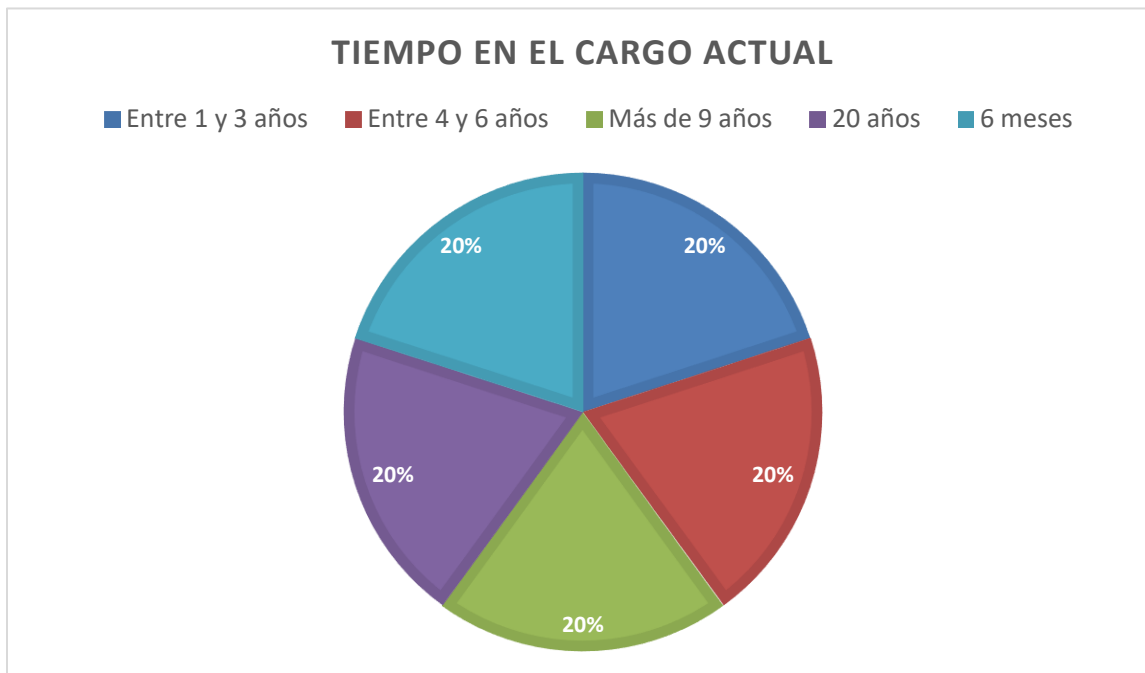
*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado

Con la excepción de un coordinador que tiene solo un año en su puesto actual, la mayoría de los encuestados tienen una larga trayectoria en la organización. Esta experiencia extensa demuestra que estos líderes son bien conocidos dentro de la organización y conocen y

comprenden los procedimientos actuales. Es posible que estén más habituados a las rutinas y menos inclinados a cuestionar o cambiar los procesos establecidos, pero su familiaridad con la estructura y las operaciones de la empresa les permite manejar las tareas y desafíos con eficacia, esto se refleja en la figura 2.

**Figura 2**

*Tiempo en el cargo actual*



*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

### 4.3 Hallazgos de los objetivos

#### 4.3.1 Identificar la práctica directiva en la empresa Agencia de aduanas Coral Visión SAS.

Para identificar la práctica directiva en Coral Visión se toma como base las preguntas del formulario autoadministrado y las preguntas que se abordaron en las entrevistas; como primer apartado, se analizarán las preguntas del formulario autoadministrado de la pregunta 11 hasta la 14 que tratan sobre el tiempo de la jornada laboral y la formación de estos directivos, que se detallarán en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Recopilación de preguntas relacionadas con el tiempo de la jornada laboral*

<b>Entrevistados</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Tiempo de la jornada laboral	10 horas	8 horas	Mas de 10 horas	8 horas	8 horas
Tiempo que dedica a planear diariamente	Entre 1 y2 horas	Entre 1 y2 horas	Entre 3 y 4 horas	Entre 1 y 2 horas	Entre 1 y 2 horas

Entrevistados	1	2	3	4	5
Tiempo dedicado en la planeación en llamadas y correos	Entre 3 y 4 horas	Entre 4 y 5 horas	Entre 4 y 5 horas	Entre 3 y 4 horas	Entre 1 y 2 horas
¿la formación es indispensable?	Casi todo el tiempo	Todo el tiempo	Casi nunca	Todo el tiempo	Todo el tiempo

Nota. Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado

Se evidencia que los directivos de Coral Visión dedican de 1 a 2 horas diarias para la planeación, a excepción del 3 que dedica de 3 a 4 horas, lo cual muestra que no dedican el tiempo suficiente a la planeación, lo que puede afectar su eficiencia en los indicadores de gestión para disminuir las probabilidades de fracaso.

Esta distribución de tiempo indica una priorización de la planificación estratégica a largo plazo sobre las tareas operativas y cotidianas, sin embargo, el directivo 3 resalta al dedicar entre 3 y 4 horas diarias a la planificación. Este método más intensivo implica una mayor atención a la estrategia y la visión a largo plazo, posiblemente con el fin de anticipar y preparar la organización para situaciones futuras.

Esta discrepancia en la cantidad de tiempo que se dedica a la planificación puede tener un impacto significativo en la organización. Por un lado, los líderes que dedican más tiempo a la planificación pueden estar mejor preparados para tomar decisiones estratégicas informadas y tener una visión más clara de los objetivos a largo plazo de la empresa, esto podría resultar en

una mayor eficiencia operativa y una mejor capacidad para adaptarse a los cambios que ocurren en el entorno de una empresa.

Los directivos que dedican menos tiempo a la planificación, por otro lado, podrían estar más concentrados en la resolución de problemas inmediatos y la gestión de las operaciones diarias. Aunque esto puede ser esencial para mantener el funcionamiento fluido a corto plazo, podría resultar en una menor preparación para eventos futuros y una menor capacidad para innovar. Con su enfoque más intensivo en la planificación, el directivo 3 puede inspirar a otros a adoptar un enfoque más estratégico. Sin embargo, si se cree que la planificación intensiva es menos importante que la gestión diaria, esto podría fomentar una cultura que prioriza la reactividad sobre la proactividad.

El tiempo dedicado a las actividades operativas varía, con la mayoría (1, 2, 3, 4) dedicando entre 3 y 5 horas diarias a las tareas repetitivas, y uno (5) dedica entre 1 y 2 horas, lo que indica que las actividades operativas consumen una parte considerable del tiempo de los directivos, aunque algunos lo limitan más efectivamente.

Los directivos (1, 3) creen que es importante para sus tareas, mientras que los otros dos (2, 4, 5) consideran relevante, lo que indica que los directivos valoran su capacitación académica y creen que es esencial para el desempeño de sus actividades diarias, reflejando un uso adecuado de habilidades y conocimientos especializados en sus roles actuales.

En el siguiente apartado, se relacionarán las preguntas de las entrevistas y el análisis de cada una de ellas:

¿Considera que su formación no es completamente indispensable para las actividades que habitualmente desarrolla? ¿Por qué?

Los coordinadores y los altos directivos son conscientes de que se vive en una época en la que las personas se preparan tanto para las áreas específicas de la empresa como para el manejo

de personal y la creación de estrategias, al igual que las empresas innovan, entienden que la capacitación y el desarrollo de habilidades en estos aspectos son esenciales para mantenerse competitivos y eficientes en el entorno empresarial actual.

¿Sus actividades implican normalmente tomar decisiones significativas?

Los entrevistados toman decisiones importantes con frecuencia en sus actividades laborales, con dos de ellos (4, 5) indicando que esto ocurre todo el tiempo y dos (1, 2) casi todo el tiempo. Las decisiones tomadas varían en carácter: dos de los directivos (1, 2) las clasifican como operativas; uno (3) las clasifica como tácticas; uno (4) las clasifica como estratégicas; y uno (5) las clasifica como todas las categorías. Las respuestas varían desde "frecuentemente" (1, 2) hasta "casi nunca" (3, 5) y "casi todo el tiempo" (4) en cuanto a la necesidad de aprobación adicional para materializar decisiones. La mayoría (1, 4, 5) consulta con el equipo con frecuencia o casi todo el tiempo, con solo uno (3) que casi nunca lo hace.

Las decisiones que habitualmente tomas son de carácter ¿estratégico, táctico u operativo? ¿Podría indicarme una proporción de estas? ¿Además de algunos ejemplos de estas decisiones que tomo durante la última semana?

Se pueden obtener numerosos resultados sobre las diferencias de enfoque entre los coordinadores y los altos directivos de la empresa, en los niveles operativo, táctico y estratégico, los altos directivos suelen asumir responsabilidades y tomar decisiones, esto significa que están involucrados en la formulación de políticas, el establecimiento de objetivos y la planificación a largo plazo para la dirección general de la empresa, sus decisiones abarcan la gestión diaria y la misión y visión de la organización.

Sin embargo, los coordinadores se concentran más en lo operativo, lo que indica que su responsabilidad principal es garantizar que las actividades diarias de la empresa se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva, esto incluye la supervisión de tareas particulares, la gestión de

recursos y la implementación de estrategias establecidas por los líderes. Los coordinadores se concentran en realizar y mantener la calidad y la productividad en las operaciones cotidianas.

¿Las decisiones que toma requieren de una aprobación adicional para materializarse?  
¿Cuánto tiempo suele tardar esto?

Los coordinadores operan dentro de un marco más estructurado que requiere supervisión y aprobación para garantizar la coherencia y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, mientras que los directivos disfrutan de mayor libertad y responsabilidad estratégica.

Los resultados sugieren que hay una clara distinción en los niveles de autoridad entre los coordinadores y los altos directivos dentro de la empresa. Para la toma de decisiones estratégicas y operativas importantes, los altos directivos generalmente tienen la autonomía necesaria sin consultar con otros niveles de liderazgo, esta autonomía les permite actuar con rapidez y eficacia en asuntos importantes para la organización, como la definición de estrategias, la asignación de recursos significativos y la implementación de cambios estratégicos.

¿Consulta sus decisiones con su equipo de trabajo? Podría indicarme en la última semana ejemplos de cómo se llevó a cabo el proceso

La mayoría de los líderes afirman que algunos temas son discutidos con el equipo de trabajo, mientras que otros son decisiones exclusivas del jefe, aquellas decisiones tomadas en equipo suelen estar enfocadas en mejorar los procesos y los procedimientos de trabajo, esto indica que los líderes aprecian las opiniones y las contribuciones de su equipo en la implementación de mejoras continuas y la optimización de las operaciones.

Sin embargo, hay temas estratégicos o decisiones importantes que los directivos consideran que son exclusivas del jefe, estas elecciones pueden incluir temas financieros importantes, conversaciones estratégicas o cambios importantes en la organización que requieren una dirección clara.

¿Cómo identificaría su ritmo de trabajo, acelerado, tranquilo, medio? ¿Cuenta los detalles se la respuesta? ¿Se siente cómodo con ese ritmo?

La mayoría de los directores tienen un ritmo de trabajo tranquilo (2, 4, 5), con solo uno (3) describiéndolo como acelerado y uno (1) como medio. Para la mayoría, las interrupciones en sus trabajos son comunes o casi constantes (2, 3, 4, 5). La fragmentación de actividades es una constante para todos, aunque uno (1) lo experimenta con más frecuencia que todo el tiempo. La mayoría (1, 3, 4, 5) planean con frecuencia o todo el tiempo, con una excepción (2) que casi nunca planea.

¿Con qué frecuencia es interrumpido en las labores que desarrolla? ¿Cómo afecta esto su quehacer directivo?

Algunos líderes han aprendido a manejar las interrupciones de manera rápida y efectiva. No obstante, para algunos, estas interrupciones implican una prolongación de la jornada laboral más allá de lo habitual. Este fenómeno indica que la capacidad de manejar interrupciones varía ampliamente entre las personas y puede estar influenciada por una variedad de factores, incluida la experiencia, la habilidad organizativa personal y el nivel de apoyo administrativo disponible. Es también evidente que se requieren estrategias organizativas más sólidas que puedan ayudar a reducir el impacto negativo de las interrupciones en la carga de trabajo y en la eficiencia general de los directivos.

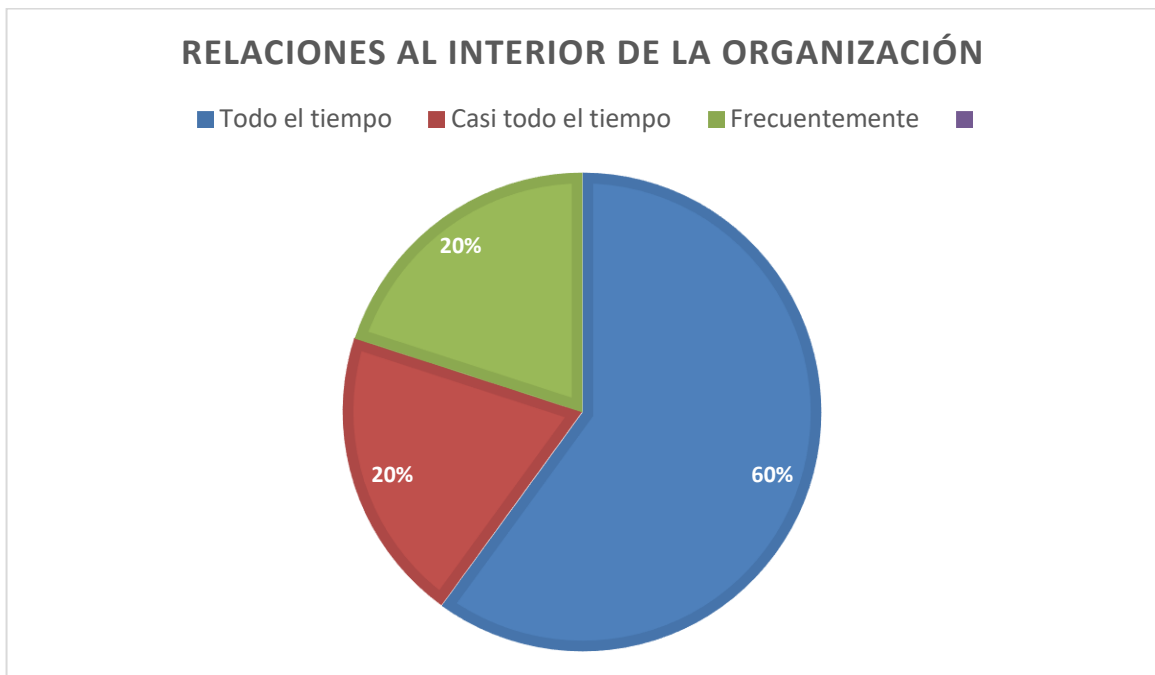
¿Cuál es el tipo de comunicación que usa con mayor frecuencia oral o escrita? ¿Cuál es de su preferencia?

Para la mayoría (3, 4, 5), y con frecuencia para uno (2), el trabajo de los directivos está orientado a la acción. Casi todos (2, 3, 4, 5) y casi todos (1) utilizan la comunicación oral constantemente en sus trabajos. La mayoría de los contactos son con otros gerentes (2, 4, 5), pero solo uno (1) casi nunca los considera importantes. La mayoría de las relaciones estratégicas son

internas (1, 2, 3, 4, 5), y casi todos (2, 4, 5) tienen mecanismos de control definidos, aunque un directivo (3) rara vez lo considera así.

### Figura 3

*Relaciones estratégicas al interior de la organización*



*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

#### 4.3.2 Caracterizar la gestión de la innovación en la empresa agencia de aduanas Coral visión SAS

Dando continuidad con los resultados de esta investigación, se toman las siguientes preguntas realizadas en las entrevistas a los directivos sobre la caracterización de la innovación

donde permite identificar, describir y analizar los procesos, prácticas y estrategias que estos directivos toman en su jornada laboral.

Qué opinión tiene de la innovación, ¿su importancia, su necesidad, sus características, etc.?

Debido a que la innovación es fundamental para la supervivencia y el crecimiento de una empresa, el subgerente y la directora de operaciones destacan el papel tan importante que juega la innovación hoy en día, ambos directivos creen que la innovación es crucial porque permanecer estático puede conducir a la obsolescencia y, por lo tanto, a la desaparición del negocio, aunque reconoce que en una agencia de aduanas la innovación puede parecer limitada debido a la rigidez normativa, enfatiza que siempre hay áreas en las que se puede mejorar, permite a las empresas adaptarse, mejorar su eficiencia, aprender de los mejores y mantenerse competitivas en un mercado en constante cambio

Los coordinadores hacen hincapié en lo importante que es la innovación en el mundo actual y enfatizan que es esencial en todas las organizaciones. De acuerdo con ellos, es fundamental innovar en todos los procesos organizacionales en el mundo actual y con las nuevas generaciones entrando en el mercado laboral. La innovación es esencial para alcanzar la eficiencia y la productividad.

Ellos reconocen que el entorno empresarial está cambiando rápidamente debido a los avances tecnológicos y las expectativas de las nuevas generaciones, que buscan formas de trabajo más eficientes y contemporáneas.

¿En su actividad directiva realiza actividades asociadas con la innovación?

De acuerdo con la figura 4, el 60 % de los encuestados dijeron que sus acciones como directivos estaban relacionadas con la innovación, lo que indica un enfoque proactivo hacia la mejora y el cambio en la organización. Los líderes que dedican una parte significativa de su

tiempo a actividades innovadoras suelen estar buscando nuevas oportunidades, encontrando soluciones ingeniosas e implementando prácticas innovadoras en su campo.

#### Figura 4

*Frecuencia de las actividades que realizan los directivos relacionados con la innovación*



*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

La tendencia se repite en cuanto al tiempo dedicado a la innovación en la última semana laboral: los directivos 1 y 2 se enfocaron muy poco en temas de innovación, mientras que los directivos 3, 4 y 5 lo hicieron con frecuencia, con el directivo 5 indicando que se concentró en ello todo el tiempo. Esto podría indicar que hay diferencias en la carga de trabajo o en las responsabilidades específicas de cada director.

¿Qué tipo de innovación desarrolla la organización en la que interactúan?

Los coordinadores resaltan que lo último que se innovó en la empresa fue el sistema operativo, el sistema que solían usar estaba obsoleto y en vista de las exigencias de los clientes tuvieron que innovar en un nuevo sistema con inteligencia artificial.

La directora y el subgerente indicaron que la innovación es dependiendo de la necesidad que surja, así mismo definen el tipo si es tecnológico, infraestructura, procesos, dependiendo de cuál es el tipo así mismo ellos planean y contratan a terceros para que desarrolle lo que necesiten.

¿Podría describir el proceso que tienen para desarrollar la innovación? ¿Qué etapas, fases o dimensiones considera?

La directora manifestaba que la resolución de problemas organizacionales requiere primero examinar las soluciones existentes, es decir, el equipo (gerencia, subgerencia y la directora) realiza una lluvia de ideas durante el proceso para examinar todas las soluciones potenciales, una vez que se generan ideas, se elige la que sea más apropiada para implementar, si no se encuentra una solución viable entre las opciones sugeridas, el equipo busca otras soluciones o técnicas.

El subgerente, por otro lado, expresa que el proceso lo describiría como algo que esté buscando la empresa para mejorar procesos así sea que no se esté necesitando o lo contrario cuando se requiere de manera urgente desarrollar innovación.

Para los coordinadores, se enfocaron en nuevo desarrollo que obtuvo la empresa, el robot que realiza las declaraciones de importaciones que es un gran avance que se logró en la empresa poder llegar al nivel que la inteligencia artificial pueda optimizar tiempos, otro coordinador

¿Cuántas personas están vinculadas en los procesos de innovación en la organización?

Los cinco directivos están de acuerdo en que Coral Visión no tiene ninguna área que se dedique a la innovación, importante destacar que cada colaborador que participa en un proceso interno ya participa en el proceso de innovación. Cada uno tiene un punto de vista distinto sobre los procesos, la tecnología, la gestión humana y la contabilidad en cada área, y las contribuciones de cada uno hacen que las cosas sean diferentes.

¿Cuáles considera son las fortalezas más importantes que tiene la innovación en su organización?

Todos los directivos coinciden que al innovar más que todo en los procesos operativos permite tener un equilibrio entre la vida personal y laboral, tomando como ejemplo los procesos de hace más de 20 años que eran manuales, a diferencia de ahora que son más ágiles y es un gana-gana entre todos.

¿Cuáles considera son las debilidades más notables que tiene la innovación en su organización?

Por parte de los altos directivos, desean que siempre haya más innovación en la empresa, reconocen que siempre se está intentando innovar y les gustaría que no fuera solo un tema de los directivos sino de todos los colaboradores que con sus ideas aportaran a la innovación de la empresa.

Por otro lado, los coordinadores manifiestan que consideran como debilidad las restricciones que hay cuando aportan las ideas o los filtros por los que deben pasar, tramites que siendo sencillos se vuelven extensos mientras esperan respuestas de los altos directivos.

Del formulario autoadministrado, se hace la siguiente recopilación que hacen a su vez apoyo con lo mencionado anteriormente.

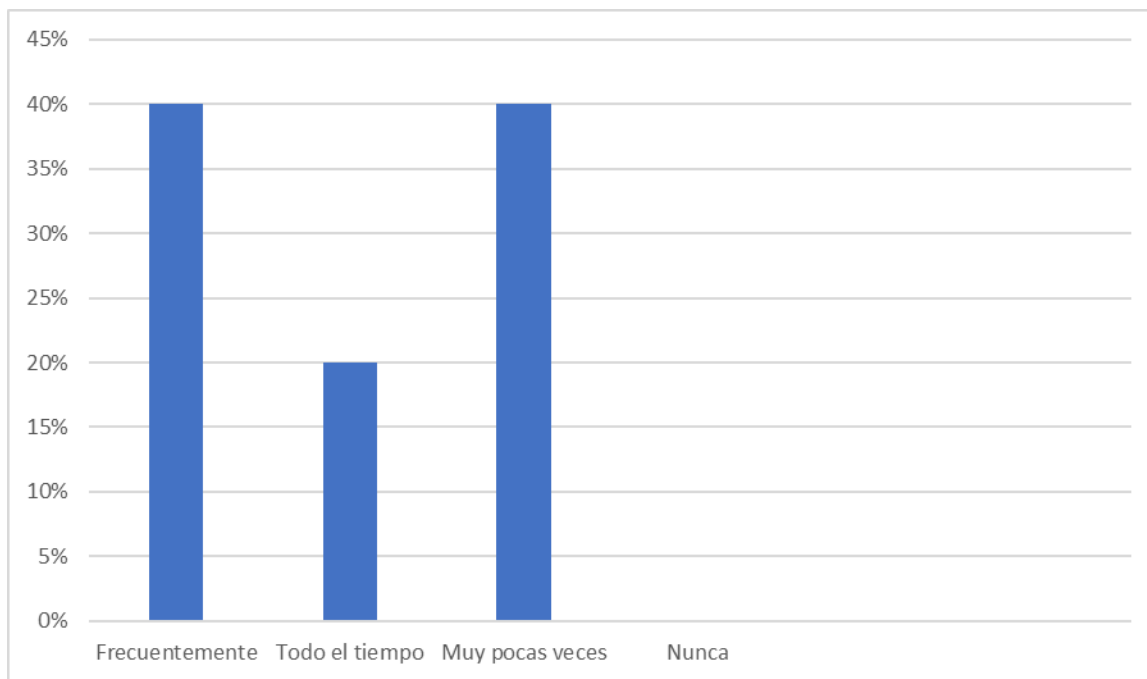
Cuando se les preguntó si consideran que falta tiempo para generar innovación, las respuestas también fueron variadas, los directivos 2, 4 y 5 sienten constantemente que carecen de tiempo para innovar, mientras que los directivos 1 y 3 rara vez tienen esta preocupación. Esto

podría indicar una diferencia en la gestión del tiempo o en la percepción de las barreras para la innovación.

Los encuestados consideran que hace falta tiempo para generar innovación en su organización. Esta percepción indica que, debido a las demandas de sus responsabilidades diarias, los directivos pueden sentir que no pueden dedicar suficiente tiempo y recursos a actividades innovadoras. La falta de tiempo puede impedir la exploración de nuevas ideas, la experimentación y la creación de proyectos innovadores.

**Figura 4**

*Enfoque en la última semana en temas de innovación.*



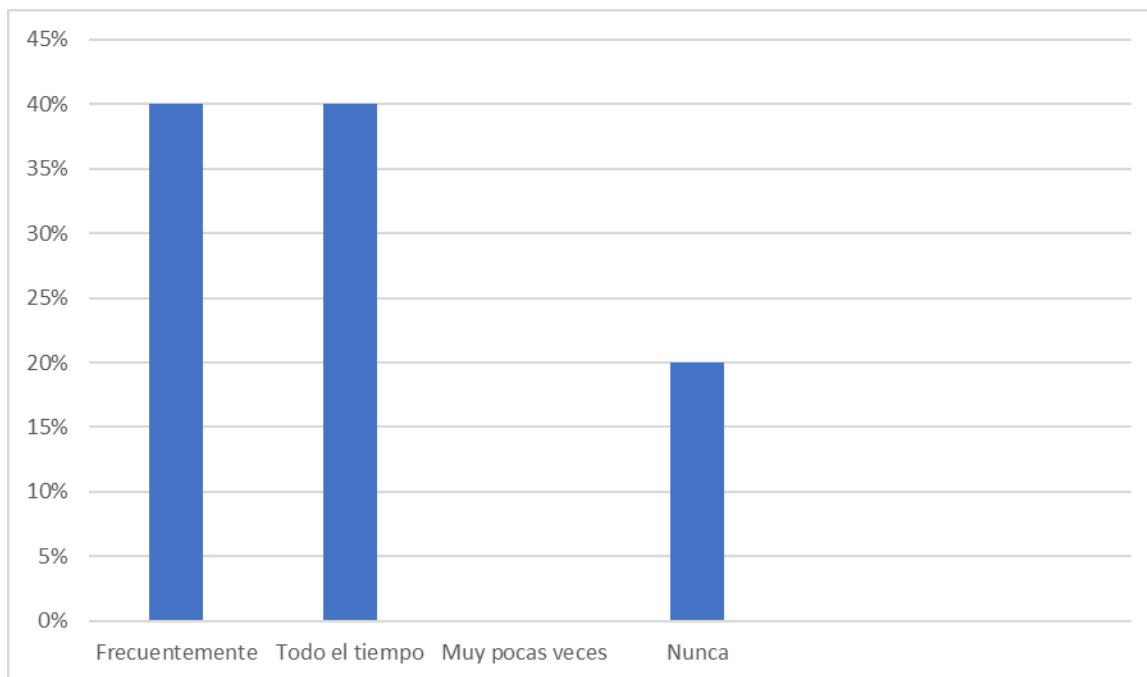
*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

Los directivos 1 y 5 se sienten siempre capacitados para innovar, mientras que el directivo 2 nunca se siente capacitado. Aunque hay excepciones notables, los directivos 3 y 4 se sienten frecuentemente capacitados, lo que indica que la mayoría de los directivos tienen una percepción positiva de su capacidad para innovar.

Los directivos 1 y 2 rara vez se consideran aptos para liderar procesos de innovación, mientras que los directivos 3 y 4 creen estar preparados constantemente. Esto demuestra una confianza desigual en la capacidad de liderazgo en innovación en la organización.

**Figura 5**

*Capacidad para innovar*



*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

La mayoría de los directivos consideran la innovación como una prioridad organizacional, excepto el directivo 3, quien rara vez la considera una prioridad. Esto indica que la cultura de la organización es generalmente orientada hacia la innovación, aunque no en todas las áreas. Cuatro de los cinco directivos coinciden en que la innovación en procesos es la más necesaria, mientras que un solo directivo (1) elige todas las formas de innovación. Esto demuestra que todos están de acuerdo en que la mejora de los procesos internos es el principal enfoque para la innovación.

La innovación es vista como una prioridad organizacional por la mayoría de los directivos, excepto el Directivo 3, quien rara vez la considera una prioridad. Esto demuestra que, aunque no en todas las áreas, la cultura de la organización generalmente está enfocada en la innovación. Mientras que un solo director (1) decide todas las formas de innovación, cuatro de los cinco directores coinciden en que la innovación en procesos es la más necesaria. Esto demuestra que todos están de acuerdo en que la mejora de los procesos internos es el enfoque principal para la innovación.

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, las organizaciones que no pueden adaptarse y evolucionar corren el riesgo de quedarse atrás y desaparecer del mercado, ya que la falta de innovación puede desaparecer. El 60 % respondió que, si la empresa no innova, desaparecerá en el largo plazo, y el 40 % respondió que desaparecerá en el corto plazo, lo que demuestra su conciencia de la importancia de la innovación para la organización.

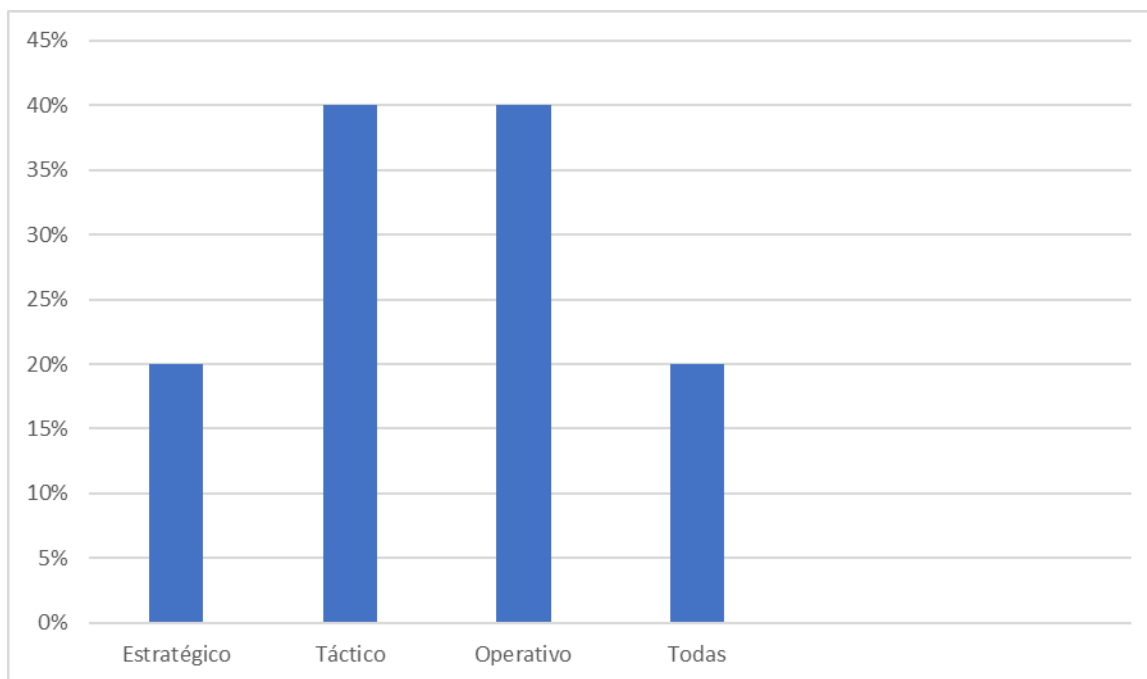
#### **4.3.3 Reconocer los desafíos que tiene la empresa Coral Visión a partir de los hallazgos identificados.**

Las respuestas de los directivos muestran que deben tomar decisiones importantes estratégicas, operativas y tácticas en su día a día, de acuerdo con la figura 6, las decisiones que más representación son las de tipo operativo y táctico, estas decisiones abarcan la planificación a largo plazo y la definición de objetivos corporativos, así como la gestión de las actividades

diarias y la resolución de problemas inmediatos. Dado que cada tipo de decisión tiene un impacto directo en la dirección y el rendimiento de la empresa, es esencial que los líderes tengan la capacidad de equilibrar estas diversas facetas de la toma de decisiones para el éxito y la eficiencia.

### Figura 6

*Carácter de las decisiones que toman los directivos*



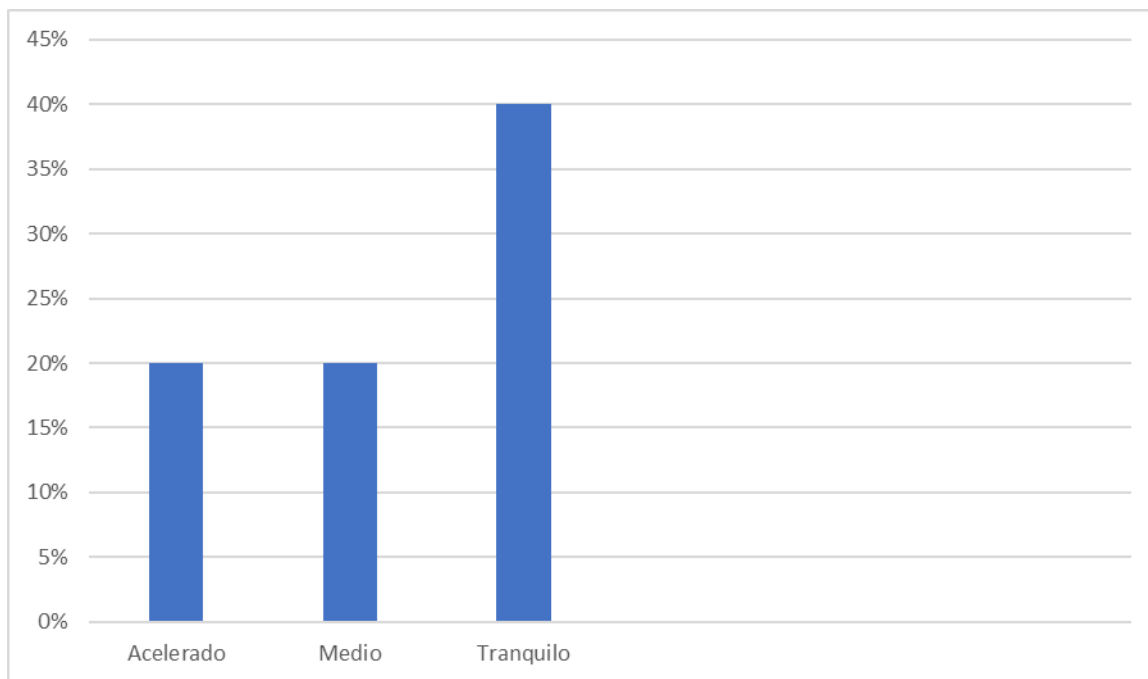
*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

Un problema para estos líderes es el ritmo acelerado del trabajo, que se debe a la falta de una programación de cargas laborales en todo el mundo. Para evitar contratiempos, los directivos deben adaptarse diariamente a las prioridades emergentes en lugar de seguir un plan estructurado y a largo plazo. La necesidad constante de reaccionar ante situaciones imprevistas conduce a un

entorno laboral agitado y dinámico, donde la planificación a largo plazo se ve obstaculizada por la urgencia de resolver problemas inmediatos.

**Figura 7**

*Ritmo de trabajo*

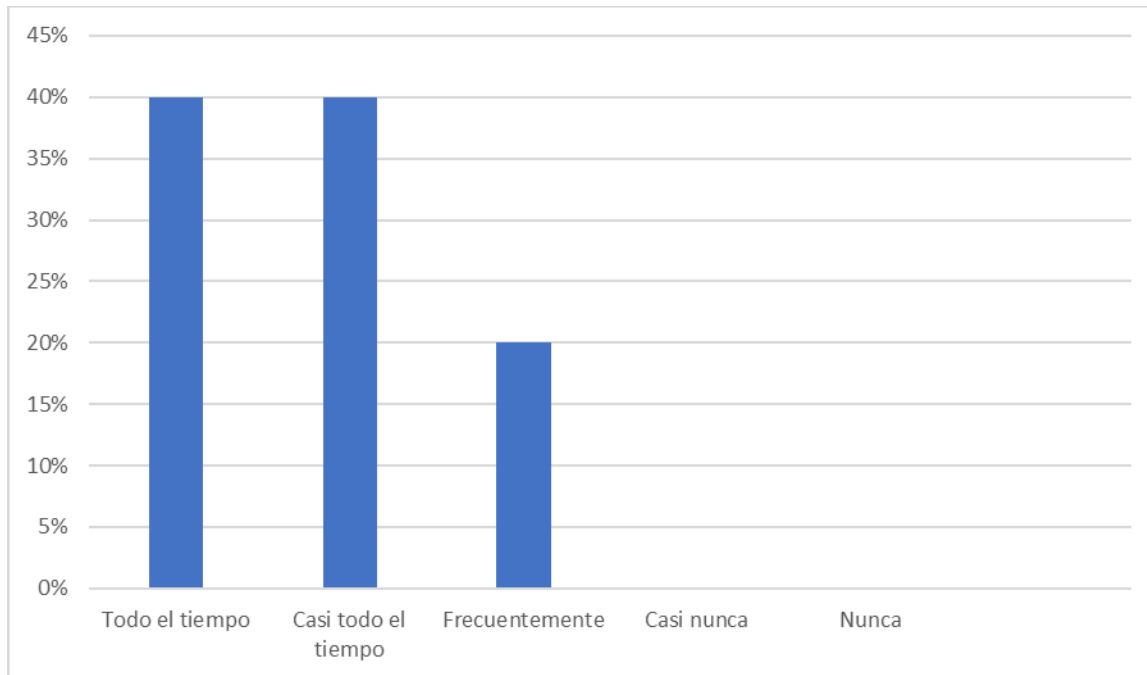


*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

De acuerdo con la figura 9, la mayoría de los directivos manifestaron que sus trabajos se interrumpen con frecuencia y que su ritmo es acelerado y medio, lo que afecta su concentración y productividad, estas interrupciones frecuentes causan estrés y retrasos en el cumplimiento de objetivos, lo que dificulta la finalización de tareas en tiempo y forma.

**Figura 8**

*Interrupciones de las actividades diarias*

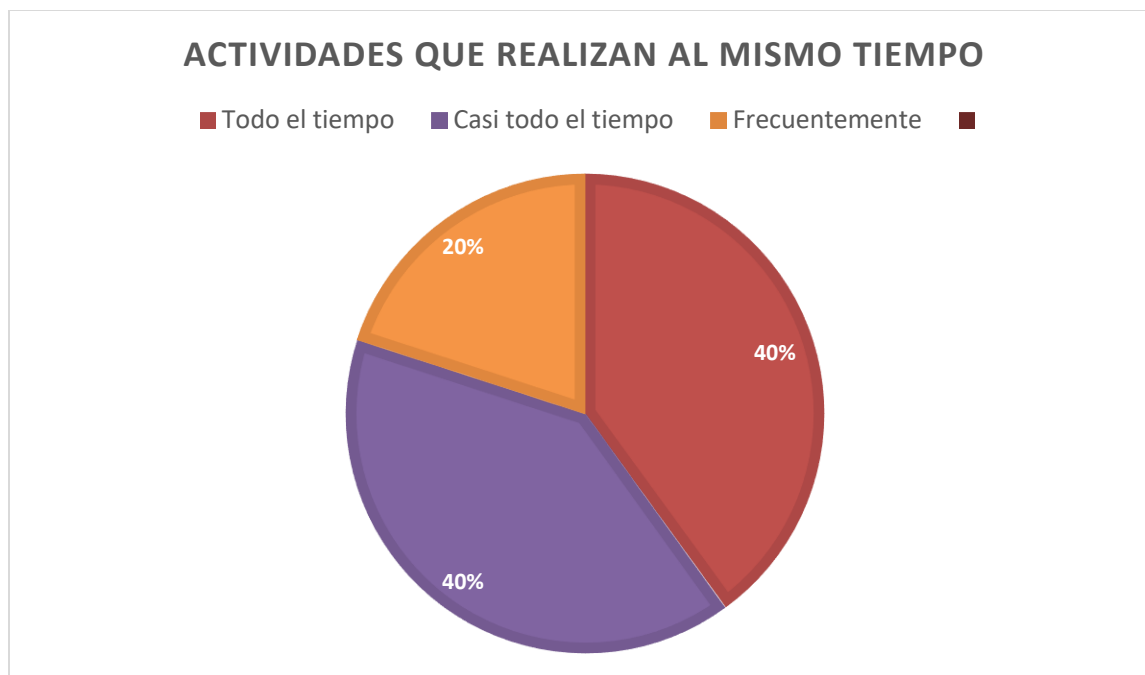


*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

Manifiestan que suelen realizar múltiples tareas a la vez, lo que puede dificultar su capacidad para concentrarse en cada una de ellas, lo que puede resultar en errores, una baja calidad del trabajo y un aumento del estrés. La alta demanda y la presión inherentes a sus roles directivos hacen que tengan que gestionar varias responsabilidades al mismo tiempo, esto se visualiza en la figura 10.

**Figura 9**

*Frecuencia en que realizan actividades diferentes al mismo tiempo*



*Nota.* Elaboración propia, datos tomados del formulario autoadministrado.

## CONCLUSIONES

Las agencias aduaneras prestan el servicio de agenciamiento aduanero a clientes que necesiten la gestión de todo el trámite en exportación e importación ante la DIAN, emitiendo permisos (VoBo), cumplimiento a las regulaciones aduaneras, dando seguridad de las mercancías y de los interesados, y recaudando impuestos.

Al igual que muchas otras entidades estas empresas están expuestas a diversos desafíos en la innovación, en los constantes cambios de la normatividad colombiana, donde se debe brindar un excelente servicio.

Con esta investigación realizada a Agencia de aduanas Coral Visión SAS, compañía del sector privado que está dedicada a prestar servicios de agenciamiento aduanero y asesoría en comercio exterior, dedicada a la importación y exportación de bienes de mercancías y a gestionar carga con transporte aéreo, marítimo y terrestre que busca conocer desde la práctica directiva cómo innovar para no ser parte de la historia de lo que alguna vez fue un grupo solido de agencia de aduanas, que sabe que aplicando nuevos cambios, identificando y analizando aquellas características que se llevan a cabo en esta empresa pueden desarrollar la innovación, siendo la fuerza impulsora que guía, coordina y da forma al funcionamiento armonioso de la entidad, mediante metas, estrategias, toma de decisiones claras que orienten a la empresa hacia el logro de sus objetivos, para su investigación se realizó esta pregunta: ¿Cuáles son las características de la práctica directiva y la gestión de la innovación de la empresa Agencia de aduanas Coral Visión en el área de importaciones? Y formulo un objetivo general: Caracterizar la práctica directiva y la gestión de la innovación en la empresa Agencia de Aduanas Coral visión SAS en el área de importaciones. Unos oobjetivos específicos: Identificar la práctica directiva en la empresa Agencia de aduanas Coral Visión SAS. Caracterizar la gestión de la innovación en la empresa agencia de aduanas Coral visión SAS. Reconocer los desafíos que tiene la empresa Coral Visión a partir de los hallazgos identificados.

En la actualidad uno de los mayores problemas para la subsistencia de estas compañías se genera con los cambios en la legislación, como es el caso de los UTS (usuario aduanero simplificado) y los OEA (Operador Económico Autorizado) debido a que las personas o empresas pueden hacer sus propios trámites aduaneros, lo que implica que muchas compañías de este tipo han tenido que cerrar. A lo anterior se suma el hecho de que estamos en un mundo de cambios e incertidumbres, lo que ayer fue verdad hoy es historia, las innovaciones de la tecnología, el internet, la computación cuántica, junto con el intercambio de datos articulado con el internet, es un hecho que impulsa nuevas formas de gestionar y organizar las empresas.

A esta investigación le hemos dado un enfoque cualitativo el cual se basa en un procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos y estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste, para contextualizar la práctica directiva, la gestión y la innovación en Coral Visión SAS. De tipo aplicada que busca incidir de alguna manera en el objeto de estudio, para lo que obviamente necesita también conocerlo, que se puede aplicarse de manera inmediata y ayuda a identificar problemas específicos, que afectan a personas y a sociedades, ayudándolos a crear nuevas oportunidades económicas por medio de la creación de nuevos productos o servicios, mejorando la calidad de vida de cada una de ellas proporcionando soluciones prácticas y efectivas a problemas importantes que es la base de la investigación, llevándolos al éxito, logrando al mismo tiempo un mayor rendimiento y productividad en sus compañías. Utilizando el método seccional o transversal que es un método basado en la recolección de información y muestras para estudio de empresas del sector de importaciones. Este estudio es más descriptivo que experimental y se usa en el enfoque cualitativo. Este método se puede realizar rápidamente y el esfuerzo económico que hay que hacer no es muy alto. De orden descriptivo, buscando especificar las propiedades, características y aspectos más importantes de la práctica directiva y gestión de la innovación en la agencia de aduanas Coral Visión SAS en el área de importaciones.

Se decidió tomar como población y muestra a cinco directivos de Coral Visión SAS, de manera voluntaria por medio de muestreo del tipo “por conveniencia” los cuales fueron entrevistados y brindaron información clara y amplia, la muestra no pudo realizarse por muestreo probabilístico porque en Coral Visión SAS, la muestra es muy pequeña.

Se utilizó un cuestionario auto administrado, con el fin de recopilar los datos que el directivo responderá por sí solo, para lo que no era necesario que el entrevistador estuviera presente, permite que el directivo desarrollara las preguntas de una manera tranquila e independiente y luego las enviará por correo electrónico para diligenciar en línea, con este enfoque se logró ser flexible en tiempo y espacio para que desarrollaran el formulario y poder mantener la información en el anonimato. A partir de cada entrevista realizada se creó una base de datos, la información recolectada se convirtió en datos de la problemática, que fueron analizados y logrando observar cuales son las variables que se presentan procediendo a dar respuesta a la pregunta ¿Cuáles son las características de la práctica directiva y la gestión de la innovación de la empresa Agencia de aduanas Coral Visión en el área de importaciones?, formulada para nuestra investigación. Se procedió a ordenar los datos, a depurar, identificando los elementos que coincidían dándoles una categoría y un código específico y manualmente clasificamos nuestra información.

Las consideraciones éticas elegidas por el investigador de Coral Visión S.A.S fueron las definidas por la Universidad y a la comunidad científica en general, teniendo en cuenta el respeto a la dignidad del ser humano, a la autonomía de su voluntad, la protección de datos la privacidad y la confidencialidad de los datos obtenidos, asegurando el avance del conocimiento y el progreso de las empresas del sector Aduanero para el progreso de nuestro país.

Los resultados de esta investigación realizada a Coral Visión con el fin de fortalecer aspectos importantes sobre la practica directiva y la gestión de la innovación, basados en los objetivos específicos de este trabajo de investigación obtuvieron unos hallazgos y resultados los cuales indican que la organización es mediana y pertenece al sector de servicios, con varios niveles jerárquicos y de responsabilidades, antigüedad de los entrevistados reflejando la experiencia de estos directivos, con profundo conocimiento y comprensión de los procesos existentes que manejan las tareas y desafíos con eficacia, habituados a las rutinas y poco innovadores en los procesos establecidos, compañía que da oportunidades y estabilidad laboral a las mujeres, donde el 60 % corresponde a cargos denominados coordinadores que son los jefes en la parte operativa, el 20 % al director de línea que sería directora de operaciones y el subgerente, estos dos últimos cargos son únicos en esta organización.

la mayoría de los directivos trabajan alrededor de 10 horas diarias, reflejando diferentes demandas laborales o estilos de gestión personal, donde la mayoría no le dedica una parte significativa de su jornada en la planeación y el tiempo dedicado a actividades operativas dedican entre 3 y 5 horas diarias a las tareas repetitivas, con toma de decisiones significativas en sus actividades laborales. En Coral Visión los directivos valoran su formación académica, habilidades y conocimientos especializados en sus roles actuales.

El ritmo de trabajo de los directivos es mayormente tranquilo, orientado a la acción casi todo el tiempo, donde las relaciones estratégicas son mayormente internas y la existencia de mecanismos de control está definida.

Frecuencia de actividades relacionadas con la innovación varía significativamente, lo que señala un enfoque proactivo hacia la mejora y el cambio en la organización le falta tiempo para generar innovación donde son conscientes que es una prioridad organizacional y que en su día a día, deben tomar decisiones significativas estratégicas, operativas y tácticas, estas decisiones abarcan desde la planificación a largo plazo y la definición de objetivos corporativos hasta la gestión de actividades cotidianas y la resolución de problemas inmediatos. La capacidad de los directivos para equilibrar estas diferentes dimensiones de la toma de decisiones es fundamental para la eficiencia y el éxito de la empresa, ya que cada tipo de decisión influye directamente en la dirección y el rendimiento organizacional.

Uno de los desafíos de estos directivos es el ritmo acelerado del trabajo, considerado así por la falta de una programación global de las cargas laborales. En lugar de seguir un plan estructurado y a largo plazo, los directivos deben adaptarse diariamente a las prioridades emergentes para evitar contratiempos. Esta constante necesidad de reaccionar ante situaciones imprevistas genera un entorno laboral dinámico y estresante, donde la planificación a largo plazo se ve comprometida por la urgencia de resolver problemas inmediatos. La mayoría de los empleados señaló que sus labores se interrumpen con frecuencia, lo que afecta su concentración y productividad. Estas interrupciones recurrentes dificultan la finalización de tareas en tiempo y forma, generando estrés y retrasos en el cumplimiento de objetivos.

## Referencias

- Abril, V. (2008). *Técnicas e instrumentos de la investigación*. Recuperado de [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41375407/Tecnicas\\_e\\_Instrumentos\\_Material\\_de\\_clases\\_1.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf).
- Aguilera, F. J. G., & Golovina, N. S. (2021). La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa mediante la gestión de sus recursos. *Revista Científica de FAREM-Estelí: Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, 115-135.
- Anal dex. (2020). *Reinventando las agencias de aduana*. Anal dex - Asociación Nacional de Comercio Exterior. <https://www.analdex.org/2020/03/09/reinventando-las-agencias-de-aduana/>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2021). *Ranking de innovación*. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/16050-laboratorios-procaps-ecopetrol-y-grupo>
- Avilés García, D. T. (2018). Propuesta de modelo de gestión integral para la mejora de competitividad en las agencias de aduana.
- Banco Mundial (2018), *Connecting to compete: Trade logistic in the global Economy 2018*. <https://documentos.bancomundial.org/es/publication/documents-reports/documentdetail/576061531492034646/connecting-to-compete-2018-trade-logistics-in-the-global-economy-the-logistics-performance-index-and-its-indicators>]
- Bernal, C. (2016). Cómo elaborar un anteproyecto de investigación científica. *Metodología de la investigación*, 116-118.
- Bernal-Torres, C. A., & Frost-González, S. (2015). Innovación abierta en empresas colombianas: reto a superar. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(70), 252-267.

- Blanco, C. M. C., & Castro, A. B. S. (2007). El muestreo en la investigación cualitativa. *NURE investigación: Revista Científica de enfermería*, (27), 10.
- Burgos, A. (2019). Gestión de la innovación aplicada al proceso de la exportación para el desarrollo competitivo de la agencia de Aduanas Grupo Lanata SA (Doctoral dissertation, Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Institucional Unemi. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/4441>).
- Carrillo, F. A. H., Rosas, N. C. C., & Garrces, M. A. A. (2017). Importancia de la innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2(5), 88-105.
- Chiang, C. M. (2019). El coaching como recurso comunicacional para potenciar el talento y la innovación en las organizaciones. *Revista Cultura*. (33), 25-52.
- Cornejo, M., & Muñoz, E. (2009). Percepción de la innovación: cultura de la innovación y capacidad innovadora.
- Decreto 1165 de 2019. (2019, 2 de julio). Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minindustria/temas-de-interes/zonas-francas/normatividad/2019/decreto-1165-de-2019/decreto-1165-del-2-de-julio-de-2019-compressed-1-comprimido.pdf.aspx>
- Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Informe de gestión*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/GrupoPlaneacion/Informe%20de%20Gesti%c3%b3n%202023.pdf>
- Díaz, G., & Guambi, D. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 3 (10.1), 212-229.

- Escorsa Castells, P., & Pasola, J. V. (2009). Tecnología e innovación en la empresa (Vol. 148). Univ. Politèc. de Catalunya.
- Estrada, S., Heijs, J., & Buesa, M. (2006). Innovación y comercio internacional: una relación no lineal. *Información comercial española*, 830, 83-107.
- Flick, U. (2015). El diseño de la investigación cualitativa (Vol. 1). Ediciones Morata.
- Gómez-Osorio, J. I. (2022). Henry Mintzberg: un pensador iconoclasta para un «management» abierto a la realidad. *Nuevas tendencias*, (108), 1-8.
- Hernández Sánchez, J., & Rodríguez Soto, J. R. (2013). Cuestionamientos sobre los esfuerzos en la implementación del emprendimiento en Colombia, una mirada desde el Estado, la academia y las agremiaciones.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Hincapié, E. C. (2016). Los procesos de importación en Colombia: Barreras y Retos. Un estudio de caso. *Revista En-contexto*, (5), 139-154.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2005). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio.
- Kuonquí, K. M. R., Zúñiga, G. E. V., & Carrasco, M. J. G. Plaza parking, un nuevo concepto en innovación tecnológica. *Juventud, Emprendimiento y Universidad: Un reto a tres bandas*, 298.
- Lavado, Y. (2014). Estudio de factibilidad para la importación de drywall a través de la empresa Acycon S.A. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/handle/10185/4254>

- Mejía Navarrete J. (2009) *Investigación Cualitativa: Nuevos conceptos y campos de desarrollo* (Comp). Lima, Perú: Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la UNMSM.
- Miller, W. L., & Morris, L. (2008). *Fourth generation R&D: Managing knowledge, technology, and innovation*. John Wiley & Sons.
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Ediciones Díaz de Santos.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia*. Ediciones Granica SA..
- Montero, J. S. N., & Hidalgo, M. L. M. (2021). *La investigación científica en el contexto académico*. Infinite Study.
- Montoya Corrales, C. A. (2012). *Destrucción creativa*. *Revista Ciencias Estratégicas*.
- Ortiz Cantú, S., & Pedroza Zapata, Á. R. (2006). ¿Qué es la Gestión de la Innovación y la Tecnología (GIInT)? *Journal of Technology Management & Innovation*, 1(2), 64-82.
- Pintor-tuxpan, á., luis, m. h. j., Mendieta-reyes, j. f., & Vega-Rocha, R. (2017). *herramientas de planeación estratégica para el sector pyme*. *herramientas*, 4(12), 61-66.
- Ruiz Garrido, G., & Jiménez Gibbler, A. C. (2019). *Estudio de la viabilidad financiera de una clínica oftalmológica privada en el cantón central de Heredia, durante el segundo trimestre del 2019 y propuesta del plan de negocio*.
- Ruíz Olabuenaga, J. I. (2012). *Teoría y práctica de la investigación cualitativa*.
- Sáenz Arteaga, A. R. (2013). *El Éxito de la Gestión de Proyectos. Un nuevo enfoque entre lo tradicional y lo dinámico*.
- Sánchez Silva, M. (2005). *La metodología en la investigación cualitativa*.

- Solís Galván, J. C., & Palomo González, M. Á. (2010). La gestión de la tecnología: Modelos y sus elementos clave. (Management of technology: Models and their key elements). *Innovaciones de negocios*, 7(14), 315-343.
- Taylor, F. W. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11<sup>o</sup> edición). México: Herrero Hnos. SA.
- Teresa, B. R. Y., Cecilia, M. E. A., Martínez Rizo, F., Alfonso, M. C. L., Noé, M. O., Surema, P. C. R., ... & Matías, R. M. J. (2022). *Estado de la educación en Aguascalientes: líneas de investigación educativa. Pie Rojo Ediciones.*
- Vesga, R. (2008). *Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta?* Observatorio de Competitividad del Centro de Estrategia y Competitividad. Recuperado el, 3.
- Villamil Cristancho, F. A. (2020). *Gerencia de la innovación en diez de las empresas más innovadoras de Colombia en 2019* (Master's thesis, Universidad de La Sabana).
- World Intellectual Property Report. (2023). Recuperado de [www.wipo.int/portal/en/](http://www.wipo.int/portal/en/)

**Anexos**

**Anexo 1** Carta firmada por el representante legal

Santiago de Cali, noviembre 22 de 2023

Señores  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Rectoría Virtual  
Programa de Gerencia de Proyectos

**Asunto: Aceptación de participación en el desarrollo de la práctica directiva y gestión de la innovación en Agencia de Aduanas Coral Visión S.A.S. Nivel 1 en el área de importaciones.**

Respetados señores, cordial saludo:

Yo, Víctor Hugo Coral Home, identificado con cedula de ciudadanía No 16.928.624 como representante legal (s) de la empresa **AGENCIA DE ADUANAS CORAL VISIÓN S.A.S. NIVEL 1**, certifico mi consentimiento y aprobación para suministrar la información requerida sobre la empresa y la aceptación de aplicación de los instrumentos necesarios para la recopilación de los datos requeridos para dar respuesta a la pregunta de investigación que guía el proyecto (Entrevistas estructuradas y formulario autoadministrados sobre práctica directiva e innovación), que será realizado por los siguientes estudiantes del programa:

Marcela Hernández Gutiérrez  
Jessica Fernanda Martínez

Cordialmente.



C.C. 16.928.624 de Cali  
Subgerente  
[victorhugo@coralvision.co](mailto:victorhugo@coralvision.co)