

# **ACTITUDES DE LOS EMPRENDEDORES DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS FRENTE A LA ADQUISICIÓN DE INFORMACIÓN EXTERNA PARA LA TOMA DE DECISIONES COMERCIALES<sup>1</sup>**

**ALEJANDRO CASTAÑO RAMÍREZ, Ms.\***

Docente investigador, Politécnico Grancolombiano, Colombia.  
[acastano@poligran.edu.co](mailto:acastano@poligran.edu.co)

Fecha de recepción: 14-10-2010

Fecha de corrección: 13-12-2010

Fecha de aceptación: 03-10-2011

## **RESUMEN**

El objetivo de este artículo es comprender el comportamiento de los emprendedores de empresas micro y pequeñas, relacionado con la adquisición de información externa. A través de una investigación cuantitativa, se exploran las actitudes de los emprendedores de estas empresas con relación a la adquisición de este tipo de información. Los resultados muestran una alta valoración de la información, pero también una falta de programas para la adquisición de la misma. Las organizaciones llamadas a apoyar estas empresas, tales como universidades, el gobierno local y las cámaras de comercio, pueden dar apoyo al construir herramientas de investigación sobre el ambiente externo de las empresas que, a bajo costo, les ayude a tener una mejor visión de sus negocios.

## **PALABRAS CLAVE**

Información externa, micro, pequeñas empresas, Colombia.

Clasificación JEL: M39

<sup>1</sup> El proyecto de investigación del cual es producto este documento ha sido financiado por la Fundación Politécnico Grancolombiano Institución Universitaria, mediante el contrato de investigación 2010FCCA-MI2TC20, del 14 de diciembre de 2009.

\* Dirigir correspondencia a: Calle 57 3-00 Este, Bogotá, Colombia. Fax: 57 (1) 3468800.

## **ABSTRACT**

*Attitudes of micro and small business entrepreneurs towards the acquisition of external information for making business decisions*

The aim of this article is to provide readers with an understanding of the behavior of micro and small business entrepreneurs towards the acquisition of external information. This research study uses a quantitative method for exploring entrepreneurial attitudes with regard to the acquisition of this kind of information. The results show not only a perception that external information is highly valuable, but also that there is a lack of programs for acquiring this information. In this regard, organizations that support these kinds of businesses, such as, e.g. universities, chambers of commerce, and local government agencies, can provide assistance by developing tools for conducting research of the external commercial environment of companies, thus helping them to achieve a broader business view at a low cost.

## **KEYWORDS**

External information, micro businesses, small businesses, Colombia.

## **RESUMO**

*Atitudes de empresários de micro e pequenas empresas perante a aquisição de informação externa para a tomada de decisões de negócio*

O objetivo deste trabalho é entender o comportamento dos empresários de micro e pequenas empresas, relacionado com a aquisição de informações externas. Através de uma pesquisa quantitativa, se exploram as atitudes dos empresários dessas empresas no que respeita a aquisição desse tipo de informações. Os resultados mostram uma elevada valorização da informação, mas também uma falta de programas para a aquisição da mesma. As organizações chamadas para apoiar essas empresas, tais como universidades, administrações locais e câmaras de comércio, podem prestar apoio criando ferramentas de investigação sobre o ambiente externo das empresas que, a baixo custo, as ajude a ter uma melhor visão de seus negócios.

## **PALAVRAS CHAVE**

Informação externa, micro, pequenas empresas, Colômbia.

## **INTRODUCCIÓN**

Con la intención de profundizar el conocimiento sobre la adquisición de información externa por parte de las micro y pequeñas empresas, el presente artículo muestra una revisión de la literatura académica publicada en Colombia e internacionalmente, además de los resultados de una investigación realizada con empresarios de la ciudad de Bogotá.

Constantemente se ha sostenido que las micro y pequeñas empresas adolecen de herramientas de administración y mercadeo, lo que las hace vulnerables y susceptibles de mortalidad. Para revertir estas tendencias, es necesario profundizar sobre los comportamientos de este tipo de empresas y determinar las variables que conforman dichos comportamientos. Con este objetivo en mente, se ha realizado una investigación exploratoria a través de un muestreo a conveniencia, que determinó actitudes con respecto a las estrategias, el uso, el origen y el flujo de información externa al interior de la organización.

Los resultados muestran que, a pesar de una valoración alta de la información como necesaria para el éxito comercial, este tipo de empresas no diseñan ni ejecutan programas para su adquisición, como tampoco motivan a sus empleados a hacerlo por lo que la información se concentra únicamente en los líderes de la organización. El privilegio de internet como herramienta de adquisición de información, junto con la ausencia de programas organizacionales para dicha labor, muestra una baja inversión sobre el tema, aunque también se considera que la adquisición de

información externa puede venir de consultores especializados.

Promover el uso de adquisición de información externa debe comenzar por la realización de programas de investigación que puedan ser de fácil acceso y a bajo costo para este tipo de empresas, aprovechando la ubicuidad del internet. Las universidades pueden agregar valor en la medida en que realicen proyectos de investigación que puedan ser compartidos con los empresarios.

El presente artículo se desarrolla en varios segmentos, uno inicial donde se conceptualiza un marco teórico sobre la adquisición de información externa, la información para la toma de decisiones y la información dentro de una cultura organizacional. Posteriormente se presenta la metodología de investigación y finalmente se muestran los resultados de la investigación, las conclusiones y se cierra con unas consideraciones sobre limitaciones y recomendaciones para futuras investigaciones.

## **I. MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Patrones de adquisición de información externa**

En la literatura académica internacional se encuentran conceptos y hallazgos alrededor de la manera de adquirir información externa para la toma de decisiones comerciales. Uno de estos enfoques lo presenta la investigadora estadounidense Susan Cornish (1997), estableciendo que la información es adquirida a través de tres medios:

1. El contacto directo con usuarios del producto o intermediarios.
2. De manera incidental a través de contactos diarios no planeados.

### 3. Generando conocimiento codificado y datos representativos.

Estos tres mecanismos engloban la manera de adquirir información externa y tienen lugar en diferentes contextos geográficos. En Colombia, los estudios empíricos realizados con este tipo de empresas consideran que las fuentes de información para la toma de decisiones son internas, tales como la información financiera básica, el balance general, el Estado de Resultados y el Flujo de Caja; y no utilizan información de tipo externo como la satisfacción de los clientes, el posicionamiento del producto, la credibilidad y el benchmarking de precios (solamente el 4% de pequeñas empresas reportan buscar este tipo de información) (González y Bermúdez, 2008).

Esta misma percepción de la realidad empresarial de micro y pequeñas empresas se encuentra en investigaciones internacionales, donde se evidencia, con respecto a los pequeños negocios en Australia, por ejemplo, que la toma de decisiones en pequeñas empresas no está influenciada por la información proveniente del medio ambiente comercial, sino que se determina por una mirada interna de la empresa sobre factores como el tamaño y la estructura organizacional (Jocumsen, 2004).

Con respecto a la adquisición de información en fuentes externas, internacionalmente se ha encontrado que este tipo de empresas utilizan fuentes de adquisición informales, en donde la construcción de información se elabora con personas cercanas emocionalmente como la familia, los clientes y los proveedores; y en una menor medida a través de mecanis-

mos formales o de otras empresas que pertenezcan a una red empresarial (Koblas y Lim, 2000; Matlay, 1999). Algunos llaman a esto *gestión por proximidad* y se considera valiosa debido a la flexibilidad y los recursos con que cuentan las micro y pequeñas empresas (Suárez y Martín, 2008).

De esta manera, se hace preponderante la relación costo-beneficio que representa la adquisición de información externa (Einhorn y Ziv, 2007), aunque es necesario aclarar que el concepto de utilidad tiene antecedentes culturales que lo hacen relativo (Karlson, Loewenstein y Seppi, 2009). Así, el costo-beneficio, relativo a un sistema cultural, se convierte en una variable más para la adquisición de información y puede ser parte de la explicación sobre el poco uso de fuentes de información contratadas en micro y pequeñas empresas.

Además de las dimensiones funcionales de la adquisición de información externa, la literatura académica resalta que existen situaciones cognitivas propias del emprendedor que influyen en la adquisición de información. Los intereses, los regateos, las formas de negociación y las idiosincrasias propias del emprendedor de la micro y pequeña empresa, son variables que entran a jugar un papel en su interés por adquirir información externa (González y Bermúdez, 2008; Liberman-Yaconi, Hooper y Hutchings, 2010).

Por otro lado, a nivel psicológico se encontró que la adquisición de información externa está determinada por experiencias previas con la información, las que condicionan la capacidad de atender o ignorar infor-

mación (Karlson et al., 2009); es decir, cuando se han tenido malas o buenas noticias, hay una menor o mayor tendencia, respectivamente, a adquirir información (Caplin y Leahy, 2001; Castañeda, 2009).

Estas variables psicológicas muestran el efecto aveSTRUZ en relación con la adquisición de información, el cual explica que se evitan riesgos pretendiendo que no existen al meter la cabeza en el área, siguiendo la metáfora. Esto dependerá de experiencias previas y de suposiciones acerca de las consecuencias del uso de información (Galai y Sade, 2006).

En psicología se encuentran investigaciones hechas desde el punto de vista del individuo, las cuales muestran que las personas que permanecen durante mucho tiempo en un mismo cargo empresarial, tienden a adquirir una menor cantidad de información que aquellas que no llevan tanto tiempo en ese mismo cargo (Wilson, 2008). Pero, aparte de estos mecanismos externos de adquisición de información identificados por Cornish (1997) y caracterizados por otros investigadores, los académicos también señalan otra forma de adquisición de información: el aprendizaje a través de individuos, el cual es una estrategia basada en contratar nuevos empleados o comprar empresas que ya tengan un conocimiento acumulado en una determinada actividad económica (Koblas y Lim, 2000).

Como otra etapa en las consideraciones alrededor de la adquisición de información externa, la literatura académica llama la atención sobre la capacidad de absorción de dicha información y conocimiento por parte de las empresas. Al respecto, inves-

tigaciones empíricas señalan que las micro y pequeñas empresas no tienen los recursos para invertir en agentes que tengan una alta capacidad de absorción de información (Arbussá, Bikfalvi y Valls, 2004; Audretsh y Lehmann, 2006).

Esta capacidad de absorción se reduce en la medida en que la adquisición de información externa sea informal o incidental, llevando a que no se gestione apropiadamente al interior de la organización puesto que no se hace explícita por ningún medio. Esto contrasta fuertemente con sistemas organizacionales de adquisición de información, como la investigación de mercados, que pretende garantizar la explicitación de la información (Cornish, 1997). De lo anterior surge un primer paradigma conceptual con respecto a la adquisición de información externa, donde la explicitación de la información se presenta como una necesidad para la adecuada adquisición y administración de la información.

El conocimiento explícito es aquel que está documentado, es decir, está escrito en documentos, videos, mapas conceptuales y otros formatos; mientras que el conocimiento tácito está en la mente de las personas, abarcando incluso la intuición (Wenhong y Jianhua, 2009). Este enfoque es conocido como la *gestión del conocimiento* y tiene como objetivo fundamental la conversión del conocimiento tácito en explícito con el fin de crear valor.

Pasar del conocimiento tácito al explícito es una de las bases fundamentales de la gestión del conocimiento, puesto que este enfoque considera que hay diferencias entre información y conocimiento. El conocimiento tiene un tiempo, un lugar y es recopilado en

documentos, configurando la información, que pueden ser luego utilizados e interpretados en otros contextos, proceso del cual vuelve a surgir nuevo conocimiento. De esto se deduce la importancia de la formalización y explicitación del conocimiento, pues de esto dependerá el que vuelva a surgir a partir de la información recolectada (Nonaka y Konno, 1998).

Pero las maneras de conversión del conocimiento tácito no son las mismas para todo tipo de organizaciones. En las microempresas, por ejemplo, preponderan los procesos de socialización, mientras que en las pequeñas y medianas empresas hay procesos de exteriorización (que implica la documentación de conocimiento tácito) (González y Bermúdez, 2008).

En la literatura se caracteriza con detalle la socialización, entendiéndola de dos maneras: primero como la socialización organizacional, donde la persona adquiere los valores de la organización o de grupos de trabajo; y segundo como la socialización ocupacional, donde el empleado tiene un proceso cognitivo de aprendizaje de las normas de una determinada organización y de una determinada profesión (Wilson, 2008).

La exteriorización implica la formalización de la información, por ejemplo, a través de la elaboración de manuales y guías (González y Bermúdez, 2008). Este es un proceso más elaborado e implica un alto cuidado de la información en la medida en que esta se institucionaliza a través de la palabra escrita.

## **1.2. Información y toma de decisiones**

La adecuada adquisición y administración de la información es evidente

en los procesos de toma de decisiones. Estos procesos han sido identificados como secuencias donde hay pasos, métodos para cumplir estos pasos y un contexto que condiciona la toma de decisiones. En la micro y pequeña empresa se ha identificado que estas fases de las secuencias muchas veces son tácitas y suceden en la mente del emprendedor o en sus empresarios (Jocumsen, 2004), lo que ha llevado a los académicos a interpretar este proceso como intuitivo (Liberman-Yaconi et al., 2010).

Además, los investigadores identifican la influencia del contexto para la toma de decisiones. En las micro y pequeñas empresas, los investigadores caracterizan la toma de decisiones como atadas a su propio espacio y mundo cognitivo, el cual está sustentado fuertemente en sus experiencias personales (como la ética y valores personales, además de su idiosincrasia), sus limitaciones y sesgos (Liberman-Yaconi et al., 2010). Por todas estas variables, a esto lo llaman un enfoque *camaleónico* para la toma de decisiones comerciales (Smith y Fletcher, 2001).

Estas perspectivas académicas muestran que la adquisición de información externa en micro y pequeñas empresas es calificada por los académicos como ad hoc, es decir, con tendencia personalizada, además de ser una búsqueda estrecha y pasiva (Liberman-Yaconi et al., 2010) y no incluida en los procesos administrativos, sino fortuita y casual (Lozano, 2008). Esto genera “grandes restricciones que debilitan a la pyme frente a la gran empresa” (Blázquez, Dorta y Verona, 2006, p. 44).

Además, la literatura pone de manifiesto que, una vez las categorías de

productos se van desarrollando en un mercado específico, puede haber un cambio en las formas de adquisición de información. Lo anterior implica que a medida que las empresas evolucionan en el proceso de adquisición de información, tendrán una mayor tendencia a la investigación de mercados y una menor inclinación al aprendizaje por interacción (Cornish, 1997).

### **1.3. Información y cultura organizacional**

Como se aseveró previamente, el tema cultural es definitivo para la adquisición de información. La cultura organizacional influye decididamente en la manera como se consigue y procesa información de mercados (Moorman, 1995; Smith y Fletcher, 2001).

La cultura organizacional, de acuerdo con los académicos, se mueve dentro de polaridades alrededor de ejes conceptuales: la forma de gobierno, que puede ser informal o formal; y la forma de orientación, la cual puede ser interna o externa (Moorman, 1995).

Para Moorman (1995) las culturas de gobierno informal y orientación externa tienden a una mayor adquisición de información. Igualmente, esta autora identifica variables dentro del proceso de adquisición de información que implican grados de conciencia y atención con diferentes direcciones y grados de intensidad (Moorman, 1995), las cuales pueden estar relacionadas con los sesgos propios de la psicología de cada emprendedor.

Los estilos cognitivos que son propios al emprendedor (Zapata, Canet y Peris, 2008), pueden manifestarse en la cultura organizacional de las micro y

pequeñas empresas a través del liderazgo (Nader, 2007), lo que conlleva formas culturales organizacionales que han sido modeladas de diferentes modos por los investigadores. Uno de estos modelos es el de sensores y el intuitivo, el primero caracterizado por una intención de búsqueda y adquisición de información, mientras que el segundo no (Zapata et al, 2008).

Otro modelo identifica ejes conceptuales de la cultura organizacional, por ejemplo la oposición formal versus informal (lo que es una constante paradigmática en las investigaciones empíricas sobre el tema), donde las decisiones pueden tomarse por la influencia de la cultura informal o por las rutas establecidas por la cultura formal documentada; o el eje del empoderamiento versus la cultura de la culpa, donde el empoderamiento considera los errores como parte del aprendizaje de un miembro de la organización, la culpa señala al culpable y los miembros toman menos riesgos; o el eje conceptual de la cultura organizacional centralizada versus la autónoma, donde las decisiones son tomadas por un grupo especializado de individuos, quienes filtran las iniciativas en el esquema centralizado, mientras el autónomo le da mayor libertad a más miembros de la organización con respecto a la toma de decisiones (Smith y Fletcher, 2001).

Otros modelos establecen polaridades conceptuales similares, como el grado de formalización y la orientación externa/interna que devienen en tipos culturales, por ejemplo, las adhocracias, los mercados, las jerarquías y los clanes (Moorman, 1995). Encontrando la preponderancia de los

clanes como las culturas donde hay una mayor tendencia a la adquisición y gestión adecuada de la información.

## 2. METODOLOGÍA

Con el ánimo de corroborar y ampliar algunos de estos conocimientos sobre la adquisición de información en micro y pequeñas empresas, se diseñó un procedimiento de investigación en el contexto sociocultural de la ciudad de Bogotá para identificar las actitudes de los empresarios de este tipo de empresas.

El reclutamiento de los empresarios se realizó a través de un muestreo por conveniencia, utilizando las redes sociales de los estudiantes de la clase “Investigación Aplicada al Mercadeo” del programa académico de Mercadeo y Publicidad del Politécnico Grancolombiano. Participaron un total de 79 estudiantes, de los cuales cada uno debía recolectar y procesar diez encuestas. Se optó por este modelo de reclutamiento debido a que la encuesta determina elementos centrales de las empresas, información que no se hubiera compartido con los encuestadores a menos que existiera un vínculo de por medio.

La recolección y procesamiento de la información se hizo en dos semanas durante el mes de agosto de 2010. Todas las empresas participantes estaban localizadas en la ciudad de Bogotá. Se recolectaron un total de 696 encuestas, de las cuales, 353 corresponden a microempresas y 343 a pequeñas empresas.

La recolección de información se hizo a través de un instrumento cuantitativo, con una orientación de medición actitudinal y las preguntas se elaboraron buscando medir las actitudes

de los emprendedores. Cada encuestado calificó en una escala Likert sobre si estaba conforme o no con cada afirmación, en donde 1 correspondía a “totalmente en desacuerdo”, 2 “en desacuerdo”; 3 “ni de acuerdo ni en desacuerdo”; 4 “de acuerdo”; y 5 “totalmente de acuerdo”.

Las afirmaciones utilizadas fueron las siguientes (se conserva la numeración que se utilizó en el instrumento):

7. Los datos, la información y el conocimiento son fundamentales para que mi empresa tenga éxito.
8. En mi empresa motivamos a las personas a buscar información sobre el ambiente comercial externo.
9. Sentimos que la adquisición de información es costosa.
10. En mi empresa sentimos que los datos, la información y el conocimiento recolectados no son relevantes para el negocio.
11. Los negocios en la actividad económica de mi empresa dependen todos de las mismas fuentes de información.
12. En mi empresa sentimos que tratamos con mayor intensidad de conseguir información sobre el medio ambiente comercial que lo que hace nuestra competencia.
13. La mayor cantidad de información crucial para mi empresa viene de fuera de mi propia empresa.
14. En mi empresa recolectamos la mayor cantidad de información a través de internet.
15. En mi empresa recolectamos la mayor cantidad de información a

- través de periódicos, revistas, la radio y la televisión.
- 16.Los empleados son la mayor fuente de información de mi empresa.
- 17.En mi empresa los líderes adquieren la mayor cantidad de información crucial para el negocio.
- 18.En mi empresa utilizamos consultores y contratamos investigaciones para obtener datos, información y conocimiento.
- 19.En mi empresa somos hábiles para utilizar la información externa para nuestras decisiones comerciales.
- 20.En mi empresa tenemos personas especializadas en la recolección y procesamiento de información externa.
- 21.En mi empresa hemos establecido un programa de captura de datos, información y conocimiento.
- 22.En mi empresa, los datos, la información y el conocimiento adquirido están disponibles con facilidad para todos.
- 23.En mi empresa parece que no se puede recordar las lecciones aprendidas en el pasado.
- 24.Todos en mi empresa son conscientes de los problemas que afronta la organización.
- 25.En mi empresa empezamos cada nueva toma de decisiones utilizando los datos, la información y el conocimiento que tenemos almacenados.
- 26.En mi empresa tenemos reuniones frecuentes para que todos los colaboradores se actualicen en los nuevos datos, la información y el conocimiento adquiridos.
- 27.La cultura de mi empresa fomenta el compartir datos, información y conocimiento entre empleados.
- 28.En mi empresa se le hacen reconocimientos a quienes buscan datos, información y conocimiento que sean útiles para el negocio.

El cuestionario y la formulación de preguntas buscaban determinar las actitudes de los emprendedores con respecto a las siguientes variables:

- **Estrategias de adquisición de información externa.** Motivación organizacional para la búsqueda de información externa (P8), uniformidad en las fuentes de información para la actividad económica de la empresa (P11), intensidad en la búsqueda con respecto a la competencia (P12), existencia de personal encargado de la búsqueda de información (P20), elaboración de programa organizacional de adquisición de información externa (P21).
- **Uso de la información.** Importancia de la información para el éxito empresarial (P7), relevancia de la información para los negocios de la empresa (P10), utilidad de información externa para la toma de decisiones comerciales (P19), aprendizaje del pasado (P23), motivación al compartir información entre empleados de la empresa (P27), reconocimiento al personal que trae información externa (P28).
- **Origen de la información externa.** Percepción del costo de adquirir información (P9), preponderancia de fuente interna o externa (P13), uso de internet para la adquisición de información

externa (P14), uso de otros medios para la adquisición de información externa (P15), uso de personal para búsqueda (P16), preponderancia de líderes en la adquisición de información externa (P17), y contratación de consultores para la adquisición y gestión de información (P19).

- **Flujo de la información en las empresas.** Disponibilidad de la información al interior de la empresa (P22), conciencia de los problemas de la empresa entre los empleados (P24), actualización de la situación de la empresa con todos los empleados (P26).

### **3. RESULTADOS**

Luego de un exhaustivo control de calidad, realizado a través del recontacto telefónico con las personas encuestadas, los resultados depurados se muestran en las Tablas 1,

2, 3 y 4. En cada tabla se dan los resultados generales y se desglosan los resultados dependiendo del tipo de empresa (micro o pequeña) y del género del emprendedor.

Para la interpretación de los valores se estableció que un valor menor a 1 es extremadamente bajo; un valor entre 1 y 2 es muy bajo; un valor entre 2 y 3 es bajo; un valor entre 3 y 4 es bueno; un valor entre 4 y 5 es alto. Cabe aclarar que en el caso de la P9 una calificación alta no genera un valor alto, ya que no implica una actitud del emprendedor con relación a la adquisición de información sino un juicio sobre una realidad del mercado en el que se mueve.

El promedio de la P8 permite indicar que hay una buena motivación para la búsqueda de información externa, lo que implica una alta valoración de la información. Sin embargo, la P21

**Tabla 1.** Resultados (promedios): estrategias de adquisición de información externa

		General	Micro	Pequeña	Hombres	Mujeres
P8.	Motivación organizacional para la búsqueda de información externa	3,70	3,60	3,80	3,70	3,70
P11.	Uniformidad en las fuentes de información para la actividad económica de la empresa	2,70	2,80	2,70	2,60	2,80
P12.	Intensidad en la búsqueda con respecto a la competencia	3,40	3,30	3,50	3,30	3,40
P20.	Existencia de personal encargado de la búsqueda de información	2,50	2,30	2,80	2,60	2,40
P21.	Elaboración de programa organizacional de adquisición de información externa	2,70	2,50	2,90	2,80	2,60
P27.	Motivación al compartir información entre empleados de la empresa	3,70	3,60	3,80	3,70	3,70
P28.	Reconocimiento al personal que trae información externa	3,50	3,30	3,60	3,50	3,40

Fuente: Elaboración propia.

muestra una baja puntuación, ya que no se está de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la elaboración de un programa organizacional de adquisición de información externa, lo que implica una desventaja competitiva para este tipo de empresas según lo previamente discutido en la literatura académica sobre el tema.

Se destaca tímidamente la pequeña empresa frente a la microempresa. Las pequeñas empresas manifiestan tener actitudes de mayor intensidad en la búsqueda de información externa que las microempresas (P12). Así mismo, la pequeña empresa tiene una mayor disposición hacia la designación de personal para la búsqueda de información (P20), así como también la tienen los hombres emprendedores respecto a las mujeres emprendedoras.

Una situación similar ocurre con la motivación del personal a realizar búsquedas de información externa (P27), donde las pequeñas empresas tienen una inclinación a motivar más a sus empleados, como también un mayor reconocimiento (P28) a quienes realicen y compartan los resultados de dichas búsquedas. Por su parte, el resultado de la uniformidad en las fuentes de información dependiendo de la actividad económica de la empresa, muestra que no hay acuerdo ni desacuerdo (P11).

Con estos resultados en mente se puede pensar que, en términos de estrategias organizacionales de búsqueda de información externa, las micro y pequeñas empresas realizan una buena motivación a sus empleados para adquirir dicha información, tienen una buena intensidad de dicha adquisición con respecto a la competencia,

no hay personal encargado (o hay poco) de la adquisición de información externa, ni programas organizacionales para dicha adquisición, hay una buena motivación entre empleados para compartir información y existe un buen reconocimiento a quienes realizan dichas búsquedas.

La Tabla 2 muestra que la pequeña empresa es la que otorga una mayor importancia a la información externa como clave para el éxito empresarial (P7), lo que se refleja en los emprendedores de dichas empresas quienes dijeron estar de acuerdo con la utilidad de la información externa para la toma de decisiones (P19); al respecto, los hombres mostraron una mayor valoración de la utilidad de esta herramienta que las mujeres. En cuanto al aprendizaje del pasado, fueron los microempresarios los que mostraron una menor tendencia acitudinal hacia este tipo de información. En general se puede indicar que la información es altamente valorada para el éxito empresarial, pero esta información, cuando es externa, no es tan altamente valorada para la toma de decisiones. Las lecciones aprendidas del pasado, que es información aprehendida por la empresa, no tienen un carácter relevante para este tipo de empresas.

Como se muestra en la Tabla 3 con respecto al origen de la información externa, la comparación entre perfiles permite indicar que los hombres y las pequeñas empresas tienen un mayor uso de internet para la adquisición de información externa (P14) que las microempresas o aquellas dirigidas por mujeres, así como una mayor cantidad de medios utilizados para realizar las búsquedas de información

**Tabla 2.** Resultados (promedios): uso de la información

		General	Micro	Pequeña	Hombres	Mujeres
P7.	Importancia de la información para el éxito empresarial	4,40	4,30	4,50	4,40	4,40
P10.	Poca relevancia de la información para los negocios de la empresa	2,30	2,30	2,30	2,30	2,30
P19.	Utilidad de información externa para la toma de decisiones comerciales	3,80	3,80	3,90	3,90	3,70
P23.	Aprendizaje del pasado	2,40	2,30	2,50	2,40	2,50

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3.** Resultados (promedios): origen de la información externa

		General	Micro	PYME	Hombres	Mujeres
P9.	Percepción de alto costo de adquirir información	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10
P13.	Preponderancia de fuente externa antes que la interna	3,30	3,40	3,30	3,30	3,40
P14.	Uso de internet para la adquisición de información externa	2,90	2,80	2,90	3,00	2,70
P15.	Uso de otros medios para la adquisición de información externa	3,00	2,90	3,00	3,00	2,90
P16.	Los empleados son la mayor fuente de información de la empresa	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40
P17.	Preponderancia de líderes en la adquisición de información externa	3,80	3,80	3,90	3,90	3,80
P19.	Contratación de consultores para la adquisición y gestión de información	3,80	3,80	3,90	3,90	3,70

Fuente: Elaboración propia.

externa (P15), además de una mayor tendencia hacia la contratación de consultores para suplir necesidades de información (P19).

En general, se encuentra que hay un acuerdo sobre el alto costo de adquirir información (P9). Hay una mayor preponderancia de la información externa frente a la interna (P13) y un mediano uso de internet así como de

otros medios. En contraste, hay una mayor tendencia al uso de personal para realizar la adquisición de información (P16), siendo los líderes quienes por lo general ocupan esta tarea (P17).

Finalmente, como muestra la Tabla 4, la comparación entre perfiles en la P26 permite indicar una mayor actualización entre empleados de

**Tabla 4.** Resultados (promedios): flujo de la información en las empresas

		General	Micro	PYME	Hombres	Mujeres
P22.	Disponibilidad de la información al interior de la empresa	3,40	3,30	3,40	3,40	3,40
P24.	Consciencia de los problemas de la empresa entre los empleados	3,70	3,80	3,70	3,70	3,80
P26.	Actualización de la situación de la empresa con todos los empleados	3,60	3,40	3,90	3,60	3,60

Fuente: Elaboración propia.

pequeñas empresas antes que en microempresas. Con respecto a las otras variables, en general se puede decir que hay una mediana disponibilidad de la información al interior de la empresa (P22) y una medio-alta conciencia de los problemas de la empresa entre los empleados (P24).

#### 4. CONCLUSIONES

La literatura en Colombia muestra que las micro y pequeñas empresas tienen un mirada interna para la toma de decisiones comerciales, sin embargo, los resultados revelan que los empresarios de este tipo de organizaciones están de acuerdo sobre el origen externo de información para el desarrollo de las mismas. Lo anterior parece operar en el terreno del *deber ser*, ya que las micro y pequeñas empresas en la muestra adquieren información externa sin programas ni personal a cargo y sin darle apropiada motivación a dicho personal. Así, se encuentra un panorama que la literatura académica ha calificado de *ad hoc*, donde la adquisición de información externa es incidental y no estructurada, lo que supone problemas para la adecuada gestión de la información.

No se está decididamente de acuerdo en la necesidad de información

externa, aun cuando se considere necesaria para la toma de decisiones y el éxito comercial. Al respecto, llama la atención que sobre las lecciones aprendidas del pasado, que es información aprehendida por la empresa, no se esté de acuerdo sobre su importancia para el crecimiento empresarial.

Este panorama actitudinal, al igual que como la literatura académica señala en otros lugares, deja de frente a un carácter intuitivo (o tácito) de la adquisición de información, que se evidencia en la ausencia de programas para su ejecución. Además, la falta de acuerdo sobre la necesidad de formalización de los procesos, las deja frente a mecanismos de adquisición que operan de forma incidental y por agentes externos que pueden llegar a estar incorporados o no dentro de la empresa.

Los resultados se asemejan a lo encontrado en la literatura respecto al uso del internet como el medio más utilizado para la adquisición de información, lo que supone una baja inversión en dicha gestión, aun cuando se utilicen otros medios de comunicación. Esto va en línea con los hallazgos sobre una percepción de un alto costo de la adquisición de

información, aunque esto no inhibe la posibilidad de la contratación de servicios de información o por lo menos una apertura a hacerlo.

Al parecer la tendencia hacia esa mirada interior ha ido cambiando y los empresarios parecen estar modificando este comportamiento que, si bien no es decidido hacia lo externo, puede abonar terreno para el crecimiento. Esto lo corrobora una media intensidad de dicha adquisición con respecto a la competencia y la contratación de personal que aporte competencias y conocimiento.

A pesar de las oportunidades identificadas en este artículo, aún falta mucho camino, más aun cuando la centralización de la micro y la pequeña empresa muestra que la adquisición de información externa está centrada en los líderes, la disponibilidad de la información es media, así como la conciencia de los empleados de las situaciones de la empresa.

Las limitaciones de esta investigación nos indican que el tipo de estudio, de forma transversal, nos permite una sola mirada, cuando el tema actitudinal bien puede tener cambios en el tiempo, sobre todo cuando estas actitudes implican la adaptación a medios ambientes comerciales. Investigar de una manera longitudinal a un grupo de empresas permite identificar el cambio en las actitudes e incluso medir el impacto de la adquisición de información externa sobre el desempeño organizacional, en la medida en que es una actitud que lentamente se generaliza.

Otra recomendación que surge de las limitaciones de este estudio y da pistas para futuras investigaciones

es la indagación de formas de configuración de las empresas, ya que en este momento inicial del nacimiento de una empresa se puede observar las actitudes del emprendedor hacia la adquisición de información externa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arbussá, A., Bikfalvi, A. y Valls, J. (2004). La I+D en las pymes: intensidad y estrategia. *Universia Business Review*, 1, 40-49.
2. Audretsch, D. y Lehmann, E. (2006). Entrepreneurial access and absorption of knowledge spillovers: strategic board and management composition for competitive advantage. *Journal of Small Business Management*, 44(2), 155-166.
3. Blázquez, F., Dorta, J. y Verona, M. (2006). Factores de crecimiento empresarial. Especial referencia las pequeñas y medianas empresas. *Innovar*, 16(28), 43-56.
4. Caplin, A. y Leahy, J. (2001). Psychological expected utility theory and anticipatory feelings. *Quarterly of Journal of Economics*, 116(1), 51-80.
5. Castañeda, J. (2009). Economía experimental en la toma de decisiones en ambientes dinámicos y complejos. *Cuadernos de Administración*, 22(39), 31-57.
6. Cornish, S. (1997). Strategies for the acquisition of market intelligence and implications for the transferability of information inputs. *Annals of the Association of American Geographers*, 87(3), 451-470.
7. Einhorn, E. y Ziv, A. (2007). Unbalanced information and the interaction between information acquisition, operating activities

- and voluntary disclosure. *The Accounting Review*, 82(5), 1171-1194.
8. Galai, D. y Sade, O. (2006). The 'ostrich effect' and the relationship between the liquidity and the yields of financial assets. *Journal of Business*, 79(5), 2741-2760.
  9. Gonzalez, P. y Bermudez, T. (2008). Una aproximación al modelo de toma de decisiones utilizado por los gerentes de las micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en Cali, Colombia, desde un enfoque de modelos de decisión e indicadores financieros y no financieros. *Revista de Contaduría Universidad de Antioquia*, 52, 134-146.
  10. Jocumsen, G. (2004). How do small business managers make strategic marketing decisions?: A model of process. *European Journal of Marketing*, 38(5/6), 659-674.
  11. Karlson, N., Loewenstein, G. y Seppi, D. (2009). The ostrich effect: selective attention to information. *Journal of Risk and Uncertainty*, 38(2), 95-115.
  12. Koblas, J. y Lim, D. (2000). Knowledge management in Small Enterprises. *The Electronic Library*, 18(6), 421-438.
  13. Liberman-Yaconi, L., Hooper, T. y Hutchings, K. (2010). Toward a model of understanding strategic decision-making in Micro-Firms. *Journal of Small Business Management*, 48(1), 70-95.
  14. Lozano, M. (2008). El protocolo en las empresas de propiedad familiar. *Estudios Gerenciales*, 16(74), 49-67. Recuperado en [http://dspace.icesi.edu.co/dspace/bitstream/10906/235/1/mlozano\\_proto-emp-familiar.pdf](http://dspace.icesi.edu.co/dspace/bitstream/10906/235/1/mlozano_proto-emp-familiar.pdf)
  15. Matlay, H. (1999). Employee Relations in small firms: a micro-business perspective. *Employee Relations*, 21(3), 285-303.
  16. Moorman, C. (1995). Organizational Market Information Processes: cultural antecedents and new product outcomes. *Journal of Marketing Research*, 32(3), 318-335.
  17. Nader, M. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional. *Universitas Psychologica*, 6(3), 689-698.
  18. Nonaka, I. y Konno, N. (1998). The concept of ba: building a foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), 40-54.
  19. Smith, D. y Fletcher, K. (2001). *Inside Information: making sense of marketing data*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons.
  20. Suárez, T. y Martín, M. (2008). Impacto de los capitales humano y organizacional en las estrategias de la pyme. *Cuadernos de Administración*, 21(35), 229-248.
  21. Wenhong, B. y Jianhua, Z. (2009). Key points in implementation of knowledge management and its solutions. *Canadian Social Science*, 5(3), 56-61.
  22. Wilson, R. (2008). Iterative Socialization: a model of individual behavior and information acquisition processes. *Business Renaissance Quarterly*, 3(4), 31-43.
  23. Zapata, G., Canet, M. y Peris, F. (2008). Visión directiva y elección estratégica: su influencia en los tipos básicos de trabajo. *Cuadernos de Administración*, 21(37), 185-209. 