

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: DIAGNOSTICO DEL CAPITAL CLIENTELA
Y RELACIONAL EXTERNO DE LA FUNDACIÓN BIBLIOTECA DIEGO
ECHAVARRÍA MISAS, CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO**



TESIS

Para obtener el grado de:

Socióloga

Presentado por:

JENNYFER FONTECHA SERNA

ASESOR

Dr. JULIAN CARDENAS

Profesor del Departamento de Sociología

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA

2011

ÍNDICE

Índice de mapas y gráficos	V
Introducción	7
Objetivos	10
Definición de conceptos principales	11
Diseño metodológico	12
 CAPITULO 1. ANTECEDENTES	 14
1.1 Gestión del Conocimiento	14
1.2 Capital Intelectual	16
1.2.1 Capital Humano	17
1.2.2 Capital Estructural	18
1.2.2.1 Capital Organizacional	18
1.2.2.2 Capital Innovación y Desarrollo	18
1.2.2.3 Capital Procesos	19
1.2.2.4 Capital Comunicacional	19
1.2.3 capital Clientela y Relacional Externo	19
1.2.3.1 La importancia de los clientes en la gestión del conocimiento para una organización o empresa.	20
1.2.3.2 Como integrar a los clientes en la gestión del conocimiento en una organización o empresa.	21
 CAPITULO 2. CAPITAL CLIENTELA Y RELACIONAL EXTERNO ACTUAL DE BIBLIODEM	 25
2.1 Porcentaje total de clientes actuales según cada área de BIBLIODEM	25
2.1.1 Tipo de clientes según cada área de BIBLIODEM	26
2.1.2 Tipo de convenio con el cliente según cada área de BIBLIODEM	27
2.1.3 Tiempo de vinculación de los clientes según cada área de BIBLIODEM	29
2.1.4 Formas publicitarias según cada área de BIBLIODEM	30
2.2 Tipo de cliente	31
2.3 Tipo de vínculo o convenio que BIBLIODEM establece actualmente con los clientes	32
2.4 Tiempo de vinculación que los clientes han sostenido con BIBLIODEM	34
2.4.1 Tiempo de vinculación según el tipo de cliente	34
2.4.2 Tiempo de vinculación según tipo de convenio del cliente.	35

2.5 Formas publicitarias implementadas por BIBLIODEM para la gestión de sus programas, proyectos y servicios.	37
2.5.1 Formas publicitarias según tipo de cliente	38
2.5.2 Formas publicitarias según tiempo de vinculación de los clientes con BIBLIODEM.	39
 CAPITULO 3. CAPITAL CLIENTELA POTENCIAL PARA BIBLIODEM	 40
3.1 Clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM	41
3.1.1 Tipo de cliente según las áreas de BIBLIODEM	42
3.1.2 Tipo de posible vínculo según cada área de BIBLIODEM	43
3.2 Tipo de cliente potencial	45
3.2.1 Tipo de cliente potencial según tipo de alianza que se podría generar	46
3.3 Tipo de vínculo que se podría generar con el cliente potencial	48
 CAPITULO 4. OTRAS ORGANIZACIONES Y EMPRESAS IDENTIFICADAS PARA CONVERTIRSE EN CLIENTES POTENCIALES PARA BIBLIODEM	 50
4.1 Organizaciones y empresas identificadas como nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM	51
4.1.1 Enfoque de trabajo	51
4.1.2 Tipo de contribución que brindan los nuevos clientes potenciales	52
4.1.3 Número de alianzas que posee o redes en las que hace parte los nuevos clientes potenciales.	53
4.1.4 Líneas de trabajo de BIBLIODEM que podrían generar convenios o alianzas con los nuevos clientes potenciales.	54
4.1.4.1 Líneas de trabajo BIBLIODEM según enfoque de trabajo de los nuevos clientes	55
 CAPITULO 5. INTERPRETACION DE RESULTADOS	 57
5.1. Capital Clientela y Relacional externo actual de BIBLIODEM	57
5.1.1 Porcentaje total de clientes actuales según cada área de BIBLIODEM	57
5.1.2 Tipo de cliente	58
5.1.3 Tipo de vínculo o convenios con el cliente	59
5.1.4 Tiempo de vinculación de los clientes con BIBLIODEM	59

5.1.5 Formas publicitarias	61
5.2 Capital Clientela y Relacional externo potencial para BIBLIODEM	62
5.2.1 Clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM	62
5.2.2 Tipo de cliente	62
5.2.3 Tipo de vínculo que se podría generar con el cliente potencial	63
5.3. Otras organizaciones y empresas identificadas para convertirse en clientes potenciales para BIBLIODEM	63
5.3.1 Nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM	64
5.4 La importancia del estudio de los clientes actuales y potenciales para la Gestión del Conocimiento en BIBLIODEM	67
RECOMENDACIONES	69
CONCLUSIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	76

ÍNDICE DE MAPAS Y GRÁFICOS

Mapa 1. Componentes del Capital Intelectual	23
Gráfico 1. Clientes según cada área de BIBLIODEM	26
Gráfico 2. Tipo de cliente según cada área de BIBLIODEM	27
Gráfico 3. Tipo de convenio según cada área de BIBLIODEM	28
Gráfico 4. Tiempo de vínculo del cliente según cada área de BIBLIODEM	30
Gráfico 5. Formas publicitarias según cada área de BIBLIODEM	31
Gráfico 6. Tipo de cliente	32
Gráfico 7. Tipo de vínculo o convenio con el cliente	33
Gráfico 8. Tiempo de vinculación del cliente con BIBLIODEM	34
Gráfico 9. Tipo de cliente según tiempo de vinculación.	35
Gráfico 10. Tipo de convenio según cada área de BIBLIODEM	36
Gráfico 11. Formas publicitarias para bibliodem gestionar sus programas, proyectos y servicios.	38
Gráfico 12. Formas publicitarias según tipo de cliente.	39
Gráfico 13. Formas publicitarias según tiempo de vínculo con el cliente.	40
Gráfico 14. Clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM	42
Gráfico 15. Tipo de cliente según las áreas de BIBLIODEM	43
Gráfico 16. Tipo de posible vínculo según áreas de BIBLIODEM	44
Gráfico 17. Tipo de cliente potencial	45
Gráfico 18. Tipo de posible vínculo según tipo de cliente potencial	47
Gráfico 19. Tipo de vínculo que se podría generar con el cliente potencial	48
Gráfico 20. Enfoque de trabajo	52

Gráfico 21. Tipo de contribución que brindan los nuevos clientes potenciales 53

Gráfico 22. Líneas de trabajo de BIBLIODEM 55

INTRODUCCIÓN

La sociedad del conocimiento y de la información ha impulsado a que las organizaciones y empresas, inicien un proceso de acumulación y gestión del conocimiento, con lo cual puedan afrontar las exigencias del mercado, de acelerado crecimiento y continuo cambio.

El desempeño organizacional está determinado por la capacidad de generar nuevos conocimientos, de difundirlos en la organización, y luego materializarlos en productos, servicios, procesos, lo que se constituye como el motor de la innovación en la organización, que será la clave para su crecimiento y éxito en el contexto actual; de esta manera la adecuada gestión y productividad del conocimiento y de la información, se convierte en la fuente principal del capital de la organización.

Siendo así, se puede decir que los principales elementos que constituyen la sociedad del conocimiento y de la información son: aprendizaje organizativo, capital intelectual y gestión del conocimiento, y es precisamente a esto lo que apunta las actuales organizaciones, en aplicar y desarrollar estos tres elementos para generar mayor productividad, crecimiento y competitividad.

Es por esto que ha crecido en las organizaciones el interés por conocer realmente sus componentes internos, las falencias y las fortalezas: el conocimiento, las aptitudes y las habilidades que posee el personal de trabajo, el clima organizacional, las tecnologías y formas empleadas para la producción de los productos y servicios; todos estos elementos son determinantes para que las organizaciones obtengan éxito en el mercado.

Por otro lado, es indispensable también explorar los elementos externos de las organizaciones, como las ofertas, las demandas, las competencias, las relaciones con los clientes y proveedores, los cuales constituyen una fuente importante de información y conocimiento, que aportan de manera significativa en la orientación del diseño organizativo de una organización, determinando con ello la clave del posicionamiento y éxito de ésta en el mercado.

Es importante entonces resaltar el valor que poseen los clientes para la gestión del conocimiento en las organizaciones, ya que son éstos quienes imprimen los parámetros del mercado, las tendencias, exigencias, la innovación, y el cambio, son los clientes los encargados de evaluar y dar valor a una organización o empresa, son ellos la razón de ser de las organizaciones, y son quienes influyen en el cambio y direccionamiento de ellas.

Los clientes al exigir calidad y efectividad en los productos y servicio que se les vende, impulsan a las organizaciones y empresas a desarrollar innovación,

tecnologías avanzadas, nuevos y eficaces procesos de producción y mercadeo, y a implementar formas creativas para cautivarlos, satisfacerlos y fidelizarlos. Por ello son los clientes determinantes en la creación de nuevo conocimiento en las organizaciones y empresas, son la clave del éxito de éstas en el mercado.

De esta manera, las organizaciones y empresas que buscan estar a la vanguardia del ritmo del mercado actual, han tenido que interesarse por los clientes, conocerlos, estudiarlos y crear lazos estrechos con ellos, para abstraer conocimiento valioso, que permita orientar la estructura organizativa y las estrategias de negocio, al cumplimiento de los intereses, prioridades, necesidades y características específicas de los clientes, lo cual proporciona a las organizaciones y empresas las mejores ventajas competitivas.

La Fundación Biblioteca Diego Echavarría Misas, Centro Cultural y Educativo (BIBLIODEM), en su objetivo de posicionarse como una organización pertinente al contexto actual, imponente en el mercado, y comprometida en el desarrollo social, ha visto la importancia de desarrollar y profundizar en la gestión del conocimiento, y específicamente en el estudio de sus clientes. Por ello se ha generado un interés en conocer, organizar, clasificar y direccionar su capital clientela, con el fin de innovar y fortalecer la efectividad y rentabilidad de sus programas, proyectos y servicios, con lo cual la organización adquiera ventajas competitivas que aporten a un mayor desarrollo de sus unidades de negocio.

Dentro de este marco entra la práctica de sociología, con el propósito de crear herramientas que permitan identificar, organizar y medir, el capital intelectual y específicamente el clientela y relacional externo que posee BIBLIODEM, con el fin de profundizar en el conocimiento que se tiene de sus clientes, y con ello, evidenciar y reflexionar frente a las fortalezas que se han venido acumulando y las falencias por superar, frente a las relaciones con éstos, lo cual permita implementar nuevos mecanismos para fortalecer su gestión estratégica.

Este informe contiene la siguiente estructura. En primera instancia, se realiza una definición conceptual de términos utilizados durante el estudio. En segundo lugar, se hace un acercamiento teórico de la gestión del conocimiento, el capital intelectual y de cada uno de sus subcapitales. Finalmente se lleva a cabo un análisis del capital clientela y relacional externo.

En el segundo capítulo se realiza el análisis de los resultados estadísticos del capital clientela y relacional externo actual, es decir, los clientes,

organizaciones o empresas que poseen algún tipo de alianza o convenio con la institución en la actualidad.

En el tercer capítulo se ubica el análisis del capital clientela y relacional externo potencial, es decir, las empresas u organizaciones que fueron identificados por cada una de las áreas de BIBLIODEM, como clientes potenciales para realizar algún tipo de convenio o alianza.

En el cuarto capítulo se analizan 113 organizaciones inscritas a la Federación Antioqueña de ONGs, (FAONG) y a 43 organizaciones y empresas nacionales e internacionales, para identificar de éstas, cuáles serían nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM. De esta muestra se seleccionaron 46 organizaciones y empresas, que según sus enfoques de trabajo, el tipo de apoyo que brinda a otras organizaciones y según la pertinencia que poseen las líneas de trabajo de BIBLIODEM con ellas, se pueda generar algún tipo de convenio o alianza.

Una vez completados estos objetivos, se realiza la interpretación de los resultados estadísticos y un listado de recomendaciones, que permitirá a BIBLIODEM, impulsar nuevos mecanismos para gestionar su conocimiento en la institución, y con ello fortalecer las relaciones estratégicas con sus clientes.

OBJETIVOS

GENERAL:

Realizar un diagnóstico del capital intelectual y específicamente el capital clientela y relacional externo, que posee la Fundación Biblioteca Diego Echevarría Misas, Centro Cultural y Educativo, con el fin de apoyar la gestión de nuevos procesos, programas, proyectos y servicios, los cuales permitan acceder de forma competitiva al mercado, y aportando de manera significativa al desarrollo social.

ESPECÍFICOS:

- Construir herramientas e indicadores de análisis para medir el capital intelectual que posee cada área de la Biblioteca Diego Echavarría Misas.
- Identificar y medir el capital clientela y relacional externo de cada área de la Biblioteca Diego Echavarría Misas.
- Generar instrumentos y estrategias que posibiliten sistematizar, analizar y posteriormente gestionar el conocimiento de BIBLIODEM.

DEFINICIÓN DE CONCEPTOS PRINCIPALES

Gestión del conocimiento: proceso en el cual se identifica, se organiza, se distribuye, y se gestiona el conocimiento de una organización o empresa, con el fin de adquirir nuevos conocimientos, una mejor productividad e innovación para que se obtenga ventajas competitivas en el mercado.

Capital intelectual: son los activos intangibles que posee una organización o empresa, estos son: los conocimientos, aptitudes y habilidades de los empleados, las relaciones que se establecen tanto dentro como fuera de ella, la cultura organizativa, y el conjunto de tecnologías, que dan a la organización o empresa elementos importantes para que ésta obtenga éxito en el mercado.

Capital clientela: se enfoca en el componente externo de la organización o empresa, es decir, el ritmo del mercado, los intereses, necesidades, y satisfacciones de los clientes y proveedores, y la imagen o reputación de la empresa u organización.

Capital relacional externo: se concentra en conocer y fortalecer la forma en la que se generan y se comportan las relaciones con los clientes y proveedores de la organización o empresa.

Clientes: son aquellas organizaciones y empresas, con la que se ha generado o se puede generar algún tipo de convenio o alianza estratégica.

DISEÑO METODOLÓGICO

Con el propósito de estudiar el estado general del capital intelectual y específicamente el capital clientela y relacional externo de la Fundación Biblioteca Diego Echavarría Misas, Centro Cultural y Educativo (BIBLIODEM), se realizó como primera medida un acercamiento teórico de los componentes de la gestión del conocimiento y del capital intelectual.

Luego de la revisión teórica, se inició la definición de indicadores los cuales permiten identificar y medir los componentes del capital intelectual de BIBLIODEM. Estos indicadores responden a los intereses de la institución, de identificar elementos específicos de su capital humano, estructural, relacional y clientela, que le permitieran reforzar la gestión estratégica de sus unidades de negocio.

Para conocer, identificar y analizar los componentes internos del capital intelectual de BIBLIODEM, se implementó una metodología cuantitativa, y se recurrió como instrumento de investigación al cuestionario, el cual contuvo una estructura basada en preguntas cerradas, dicotómicas, de escala, de valoración y algunas preguntas abiertas. Luego fue aplicado a todos los empleados de BIBLIODEM, con el fin de recoger los datos necesarios para elaborar el diagnóstico del capital intelectual de la institución.

De la misma manera, para realizar el diagnóstico del capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM, se definieron los indicadores que permitieran identificar y medir los componentes de dicho subcapital, para reforzar y ampliar sus alianzas, convenios, y oportunidades de negocios.

Estos indicadores posibilitan conocer las características específicas de los clientes actuales y potenciales, las formas implementadas por BIBLIODEM para relacionarse con los clientes o posibles clientes, y también la pertinencia de los productos, proyectos y servicios en el contexto actual de mercado.

Por ello, se realizó un estudio de los clientes con los que actualmente BIBLIODEM posee una relación o vínculo; de igual manera se incluyeron en el estudio, clientes que la institución considerara potenciales para generación de nuevas alianzas y convenios; la información fue suministrada por cada una de las áreas de BIBLIODEM de acuerdo a los indicadores previamente definidos.

Por otro lado se escogieron 113 organizaciones que están inscritas a la Federación Antioqueña de Organizaciones No Gubernamentales (FAONG), también se incluyeron 18 organizaciones no federas y empresas colombianas con responsabilidad social, y por último 25 organizaciones y empresas

internacionales que realizan cooperación en los países latinoamericanos o en vías de desarrollo. En total fueron 156 organizaciones a las cuales se les realizó un rastreo por Internet de la información pertinente que respondiera a los indicadores propuestos, y que posibilitara identificar características específicas que interesaran a BIBLIODEM para realizar nuevas posibles alianzas estratégicas.

Pero con el fin de profundizar más y dar un estudio detallado del capital clientela potencial de BIBLIODEM, fueron escogidas de las 156 organizaciones antes mencionadas, 7 organizaciones y empresas nacionales, 8 internacionales, y 31 organizaciones inscritas a la FAONG, todas ellas fueron identificadas como clientes potenciales, gracias a las afinidades que tuvieran con BIBLIODEM, por sus enfoques de trabajo, intereses, y la pertinencia de las líneas de trabajo de la institución con estas organizaciones.

Con la información obtenida se elaboraron bases de datos que permitieran sistematizar, clasificar la información, y posteriormente compartirse y gestionarse según intereses de BIBLIODEM.

Por otro lado, se realizó un análisis cuantitativo de la información adquirida, se sistematizaron los datos en el programa SPSS, con el fin de que proporcionara resultados estadísticos para medir y posteriormente analizar el capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM.

De esta manera se obtuvieron tablas de frecuencia y tablas de contingencia, lo cual permitió el análisis de los datos, que junto con los elementos teóricos del capital clientela y relacional externo, posibilitó el diagnóstico del componente externo de BIBLIODEM.

CAPITULO 1.

ANTECEDENTES

1.1 Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento consiste en la capacidad de organizar, distribuir, transformar y gestionar el conocimiento proveniente del capital intelectual de la organización o empresa, con el fin de obtener nuevos conocimientos que generen mayor productividad, mejores procesos, mejor calidad, más eficiencia, ventaja competitiva y por ende un desarrollo tecnológico, organizacional y económico en la empresa u organización.

Se puede decir entonces que la gestión del conocimiento es, por un lado, lo relativo a la gestión, “el cual en el ámbito organizacional se traduce en la adopción de funciones, tales como: planificación, organización, dirección y control de procesos para la consecución de los objetivos propuestos, según la misión y visión de éstas; y por otra parte, la capacidad y el talento de los individuos y organizaciones de transformar información en conocimiento, generando creatividad y poder de innovación, lo que ofrece seguridad y, por ende, incentiva la toma de decisiones”¹.

El conocimiento es del recurso humano, de las personas que trabajan en las organizaciones, de allí la importancia de una buena gestión del conocimiento, porque éste genera las herramientas que posibilitan transformar este conocimiento que es tácito, en conocimiento explícito, es decir, que el conocimiento se exteriorice y se organice en documentos, bases de datos, y procesos, y luego sean convertidos en información, susceptible a divulgarse y compartirse dentro de la organización o empresa, lo cual genere las condiciones para incentivar en los empleados, más creatividad, iniciativa, eficiencia, capacidad de innovación y de nuevo conocimiento.

El valor y la clave de la gestión del conocimiento, reside en la capacidad de la organización o empresa de explotar, activar y optimizar el conocimiento y los

¹ PERÉZ, Judith. GUERRA, Adriana. La gestión del Conocimiento en la Empresa, Grupo de Gestión del Conocimiento. CUBAPETRÓLEO. Ponencia Evento Internacional, INFO 2002. Pág. 55

talentos que poseen los empleados, e integrarlos de manera recíproca con un buen desarrollo tecnológico, organizacional y administrativo, para estar a la vanguardia de las exigencias del mercado.

Existen otras formas de transmitir y transformar el conocimiento de las personas en pro de la organización; la primera consiste en que el conocimiento se puede transferir mediante una experiencia compartida, es decir por medio de la observación y posterior imitación de prácticas y entrenamientos, esto es convertir el conocimiento tácito en tácito; el segundo tiene que ver con la transferencia de ese conocimiento que ya está procesado, almacenado, y sistematizado, mediante reuniones, redes de conocimientos, y documentos, esto es transferir el conocimiento explícito a explícito; y por ultimo también existe la transformación del conocimiento de explícito a tácito, es decir, esos conocimientos que ya han sido explicitados y que yacen en productos latentes, como documentos, son observados, analizados y asimilados, por las personas, creando nuevos conceptos y paradigmas, acumulando y dando origen a nuevos conocimientos y nuevos procesos.

De esta manera se evidencia una buena gestión del conocimiento, cuando el conocimiento transcurre por todas estas etapas, de una forma dinámica, circulatoria y rotativa, es un proceso en el cual, el conocimiento que sale de la mente de las personas, transita por toda la organización y vuelve a las personas, pero ya con nuevos elementos que permiten generar nuevos conocimientos, que serán otra vez explicitados para alimentar los conocimientos de otros empleados de la organización, generando con ello una acumulación progresiva, una continua superación y mejora de procesos, y por ende unas condiciones muy favorables para la organización, en cuanto a innovación y ventajas competitivas.

La gestión del conocimiento permite a una empresa u organización una constante retroalimentación del conocimiento, es decir, posibilita generar un análisis del pasado, de procesos anteriores y vislumbrarlo a condiciones actuales pero de una manera renovada y pertinente, es habilitar nuevos procesos nutriéndose de los mismos o antiguos, con los cuales se puede resolver algún tipo de situación desventajosa y problemática, o aplicar y perfeccionar aquellos que fueron muy ventajosos y productivos. Por lo tanto, la gestión del conocimiento es un proceso por el cual se replica en el futuro los recursos materiales y humanos que fueron utilizados en un momento pasado, y que da como resultado una optimización en la aplicación y consumo de recursos materiales e inmateriales de la organización en el transcurso del tiempo.

Una buena gestión del conocimiento debe obedecer, a ciertas formas de análisis en la empresa, primero se debe estudiar cuáles son las condiciones del conocimiento, para determinar en qué momento, y cómo se va a invertir en su explotación y en su gestión; y segundo, se debe organizar, dirigir y vigilar los procesos que se están generando con la gestión del conocimiento, para certificar que éstos estén dentro de los propósitos y objetivos que la organización se ha trazado.

1.2 Capital intelectual

El término de capital intelectual se comienza a utilizar en los años 80, con el inicio de la era o la llamada sociedad del conocimiento, en países como Estados Unidos, Canadá, Australia y especialmente en Suecia. El capital intelectual empieza a cobrar importancia en empresas que pretendían conocer otros elementos generadores de valor, pero que no eran los activos tangibles, de allí se evidenció que las empresas también contenían recursos intangibles, y que estos constituían una parte fundamental para garantizar la continuidad de la buena producción, de la competitividad y del éxito.

Las empresas u organizaciones están constituidas por los recursos físicos, estos son, los materiales, los equipos, las instalaciones, los insumos todos ellos constituyen los activos tangibles de la empresa, que si bien son fundamentales para garantizar el logro de los objetivos de la organización, no son los únicos factores. Existen otros recursos que son los intangibles y que poseen la misma importancia para la organización o empresa, pero que no son tan visibles y que en muchos casos no poseen la suficiente atención y relevancia en la empresa u organización.

Estos otros recursos son los activos intangibles, y están contenidos en el personal de la organización, o en sus clientes y proveedores, (conocimientos, aptitudes, destrezas, habilidades) también están comprendidos en los procesos de elaboración, y en la cultura organizativa de la empresa u organización. Los activos intangibles están canalizados en los empleados y no son de la propiedad de la organización, por ello la importancia de identificarlos, de gestionarlos, y darle un adecuado posicionamiento en la organización en cuanto a su pertinencia como elemento fundamental creador de valor en la organización.

Es importante señalar que los activos intangibles se convierten en capital intelectual, cuando estos conocimientos, talentos y aptitudes se exteriorizan, se potencializan, e inclusive se almacenan en patentes y procesos, para ponerlos en funcionamiento de la organización.

Según Edvinsson y Malonne, los principales autores en el análisis del capital intelectual, capital intelectual “es la posesión de conocimientos, experiencias aplicadas, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales, que da a la organización una ventaja competitiva”².

El capital intelectual entonces se constituye como una forma de canalizar los dos recursos tangibles e intangibles de una organización, y gestionarlos en una continua relación de interdependencia, ya que los dos componen la base fundamental para que una organización alcance el éxito y que sea perdurable frente al contexto social, empresarial y de mercado.

La gestión del capital intelectual es importante, porque proporciona indicadores para medir y valorar los activos intangibles de la organización, y porque promueve la apreciación de dichos activos, los cuales no se le dan mayor relevancia, pero que contienen elementos determinantes para que la organización adquiera posicionamiento, competitividad y permanencia en el mercado.

Es fundamental para una organización o empresa, la utilización adecuada de sus recursos intangibles, y ello se logra, extrayendo, documentando y gestionando el conocimiento de los empleados, y otros activos intangibles que se encuentran sumergidos y canalizados en la organización, y que no se han explorado, ni aprovechado. De esta manera la gestión del capital intelectual proporciona ventajas competitivas en cuanto, al tiempo, la eficacia y la calidad de los procesos, productos y servicios, e impulsa la creación de nuevos valores y procesos auténticos en la organización o empresa.

Elementos que conforman el capital intelectual

Edvinsson y Malone señalan que el capital intelectual se divide en:

1.2.1 Capital Humano

Edvinsson y Malone definen el capital humano como la “combinación de conocimientos, destrezas, inventativa y capacidad de los empleados individuales de la compañía para llevar a cabo la tarea de que trae entre manos. Incluye igualmente los valores de la compañía, su cultura y su filosofía”³.

² EDVINSSON, Leif. MALONE, Michael S. El capital intelectual. Bogotá, 1997. Norma. Pág. 50

³ Ibid. Pág. 13

El capital humano se constituye entonces, como los aspectos que tienen que ver con cada una de las personas que conforman la empresa u organización, estos son, conocimientos, habilidades, aptitudes, experiencia, motivaciones, formación profesional, preparación, y aún la capacidad de cada individuo de reflexión, de intuición, de interpretación, para generar nuevos procesos, nuevas destrezas, que le aporten de manera positiva a la innovación, crecimiento productivo y competitividad de la organización o empresa en el mercado.

1.2.2 Capital estructural

El capital estructural es definido por Edvinsson y Malone, como “los equipos, programas, bases de datos, estructura organizacional, patentes, marcas de fábrica y todo lo demás de la capacidad organizacional que sostienen la productividad de sus empleados - en una palabra, todo lo que se queda en la oficina cuando los empleados se van a casa”⁴.

De esta manera todo el conocimiento de las personas que ha sido identificado, organizado, sistematizado y explicitado, en programas electrónicos, procedimientos, guías, sistemas de planificación y control, y tecnologías, se constituyen como el capital estructural de la organización o empresa. Este capital es la infraestructura que incorpora, capacita y sostiene al capital humano. Es el capital tecnológico o conjunto de competencias tecnológicas o conocimientos de carácter técnico e industrial disponible en la empresa u organización, usados para transmitir y almacenar el material intelectual.

El capital estructural contiene:

1.2.2.1 Capital organizacional

“Es la inversión de la compañía en sistemas, herramientas, y filosofía operativa que acelera la corriente de conocimiento a través de la organización lo mismo que hacia afuera, a los canales de abastecimiento y distribución. Es la competencia sistematizada, empacada y codificada de una organización, lo mismo que los sistemas de multiplicar la eficiencia de esa capacidad”⁵.

1.2.2.2 Capital innovación y desarrollo

Es la capacidad de inversión de la organización, en investigar y recoger información, frente a las tendencias del mercado y la satisfacción, intereses y necesidades de los clientes, para impulsar nuevos conocimientos, que generen

⁴ EDVINSSON, Leif. MALONE, Michael S. Op. Cit.

⁵ Ibíd. Pág. 41

renovación y desarrollo en los productos y servicios, y los cuales queden como propiedad intelectual y comercial de la organización o empresa, creando con ello un valor tangible e intangible para la competitividad en el mercado.

1.2.2.3 Capital procesos

Este capital centra su atención y conocimiento en rastrear y registrar cada proceso, producto o servicio que se genera en la organización, para observar e identificar su calidad, pertinencia y por ende su nivel competitivo en el mercado. También hace referencia a las técnicas y formas de trabajo que los empleados utilizan para realizar sus funciones, con el fin de perfeccionarlos y fortalecerlos para aumentar su eficiencia y eficacia dentro de la organización o empresa.

1.2.2.4 Capital comunicacional

Hace referencia a los recursos que utiliza la organización o empresa para generar sus relaciones con la parte externa, o sea con sus clientes y proveedores, y la inversión que realiza para ofrecer la imagen de la organización en el mercado; todo ello tiene que ver con sus actividades de marketing, como la publicidad, relaciones públicas, y promoción de ventas.

1.2.3 CAPITAL CLIENTELA Y RELACIONAL EXTERNO

El capital clientela hace referencia a todos los componentes externos de la organización, se centra en las relaciones con los proveedores y clientes, en conocer su grado de satisfacción, sus intereses, y necesidades; en identificar los clientes que se ganan o se pierden, y el panorama del mercado. El capital clientela también establece la imagen y reputación que se tiene con los clientes, frente a los productos, servicios y marcas que posee la organización o empresa.

El capital relacional, identifica la importancia y el valor que poseen las relaciones internas y externas en la organización o empresa. Este capital comprende dos tipos de relaciones, por un lado, las que se generan dentro de la organización u empresa, esto es, todas las relaciones que se entretienen entre los empleados y también lo que obedece al clima laboral; y por otro lado las relaciones que se establecen por fuera de la organización, en el componente externo, con los clientes y proveedores. Estas relaciones que se establecen, es el proceso social que compone el capital relacional de la empresa u organización, y que de igual manera a los otros capitales, poseen un importante valor para el cumplimiento de objetivos que ayudaran al posicionamiento y éxito en el mercado.

Existen también otros actores que hacen parte del capital relacional externo, y que no están vinculados de una manera directa con las relaciones de negocio, éstos son los organismos reguladores y la sociedad, que también hacen parte fundamental del capital relacional externo, ya que imprimen su opinión frente a la organización o empresa, y ello contribuye al reconocimiento, posicionamiento, seriedad y credibilidad que tenga ésta en el mercado.

1.2.3.1 La importancia de los clientes para la gestión del conocimiento en las organizaciones o empresas.

El contexto actual no es estático, está inmerso en una dinámica constante. Las tendencias del mercado y el acelerado crecimiento tecnológico han cambiado los estilos de vida, los hábitos de consumo, de producción y hasta en las formas de ejecutar negocios, de vender los productos y servicios. Por ello es fundamental para las organizaciones y empresas, realizar estudios continuos sobre el mercado y específicamente sobre los clientes, para conocer y entender las dinámicas del contexto, y con ello diseñar y rediseñar las estrategias organizacionales, en donde estén sujetas a cambiar constantemente según el ritmo del mercado, lo cual proporcionará las mejores condiciones para emprender negocios exitosos.

Los clientes de hoy están más informados, son más exigentes, menos conformistas, más atentos a la diversidad en el mercado y a las formas competitivas que se impulsan. Por ello las relaciones externas y los clientes juegan un papel elemental como catalizador de conocimiento, ya que éstos incentivan la creatividad, la innovación, la calidad, eficacia, y efectividad, de sus productos y servicios en el mercado, es por ellos que las organizaciones y empresas tienden cada día a superarse para satisfacer sus necesidades.

Para un verdadero éxito de la gestión del conocimiento en una organización los clientes son imprescindibles, ya que si se estudian y se construyen relaciones estrechas con ellos, se pueden detectar con mayor claridad y asertividad sus características, gustos, preferencias, intereses y necesidades específicas, lo cual permitirá ofrecerles el negocio más pertinente y adecuado para ellos. Los productos y los servicios de cada organización tienen clientes específicos, saber esto con antelación ahorra, esfuerzos, tiempo, y dinero en estrategias de negocio, en establecer las relaciones con ellos y en publicidad.

Es también elemental que una organización o empresa identifique y estudie a los clientes potenciales, ya que esto genera información y conocimiento, frente al panorama de mercado, posibilita identificar los clientes que son más rentables según su cuota de inversión y de negocio, y permite visualizar las

posibilidades que posee la organización o empresa para emprender un negocio con ellos. Determinar y conocer los clientes potenciales, es una herramienta valiosa para orientar el diseño organizativo de una empresa u organización en busca de nuevas relaciones de negocio.

El registro y seguimiento que implementa la organización o empresa, para determinar la efectividad y eficiencia de los procesos que se utilizan para la generación de los productos y servicios que se les vende a los clientes, y a las estrategias y formas empleadas para adquirir nuevas relaciones de negocio, proporciona una acumulación de conocimiento a la organización o empresa, que será transformado en nuevo conocimiento, nuevos procesos, y nuevas estrategias de negocio, y que generarán mayor competitividad y posicionamiento de la organización o empresa en el mercado.

Los clientes son un gran catalizador de información, por un lado la información que se adquiere de ellos, y por el otro, la que sale de ellos, ya que es a través de los clientes, de la buena relación con ellos, y del reconocimiento, cariño y lealtad, que tengan éstos frente a los productos o servicios que se les ofrece, que la organización o empresa puede alcanzar una buena imagen y un alto nivel competitivo. De esta manera la plena satisfacción de los clientes es la garantía del reconocimiento y posicionamiento de los productos y servicios de una organización en el mercado.

Es indispensable tener en cuenta que la información que se adquiere de los clientes, contiene valor para la gestión del conocimiento de una organización o empresa, cuando ésta es procesada, almacenada, analizada y transformada en nuevo conocimiento, con lo cual permita rediseñar la estructura organizativa, para generar un mayor alcance y vislumbrar nuevas estrategias de negocio: métodos de producción y distribución, formas publicitarias para promocionar los productos y servicios, de relacionarse con los clientes y de crear nuevos negocios, lo cual le garantizara a la organización o empresa, el éxito en sus relaciones de negocio y su posicionamiento en el mercado.

1.2.3.2 Como integrar a los clientes en la gestión del conocimiento de las organizaciones o empresas.

Es evidente que los clientes hacen parte constitutiva de las organizaciones, no se puede observar los componentes internos de la organización e iniciar nuevos procesos, sin tener en cuenta la parte externa, el mercado, la competencia, y los clientes; es fundamental emprender una exploración de los elementos externos para adquirir conocimiento e información valiosa, que generan ventajas competitivas.

El orientar el diseño organizativo según el conocimiento que se adquiere del estudio de los clientes, es incluir a todas las partes de la organización, desde los directivos, hasta los encargados de producción, distribución y venta de los productos y servicios, en una relación directa y estrecha con los clientes, para que desarrollen sus funciones no solo para cumplir con la responsabilidad que la organización le ha encomendado, sino que también éstas estén motivadas y orientadas en satisfacer plenamente a los clientes.

Las organizaciones al interesarse más por los clientes, promueven a que se modifique aun los mecanismos implementados para venderles los productos o servicios, y se comienza a generar nuevas estrategias de negocio, con el fin de crear confianza y fidelidad a los clientes. La primera estrategia está enfocada en construir una relación estrecha con los clientes, de tal manera que los procesos y negocios que emprenda la organización o empresa, estén en una relación conjunta con los clientes, en donde se de una integración de los objetivos, intereses, capacidades, recursos y demás elementos que hacen parte de cada actor inmerso en el negocio.

Segundo, las técnicas de negocio cambian e inclusive son dirigidas con otra intencionalidad, en la cual se exterioriza y se enfatiza, según Philip Kotler, en qué los clientes sean los más favorecidos, beneficiados y satisfechos del negocio, de allí reside la clave del éxito de la organización en el contexto actual del mercado.

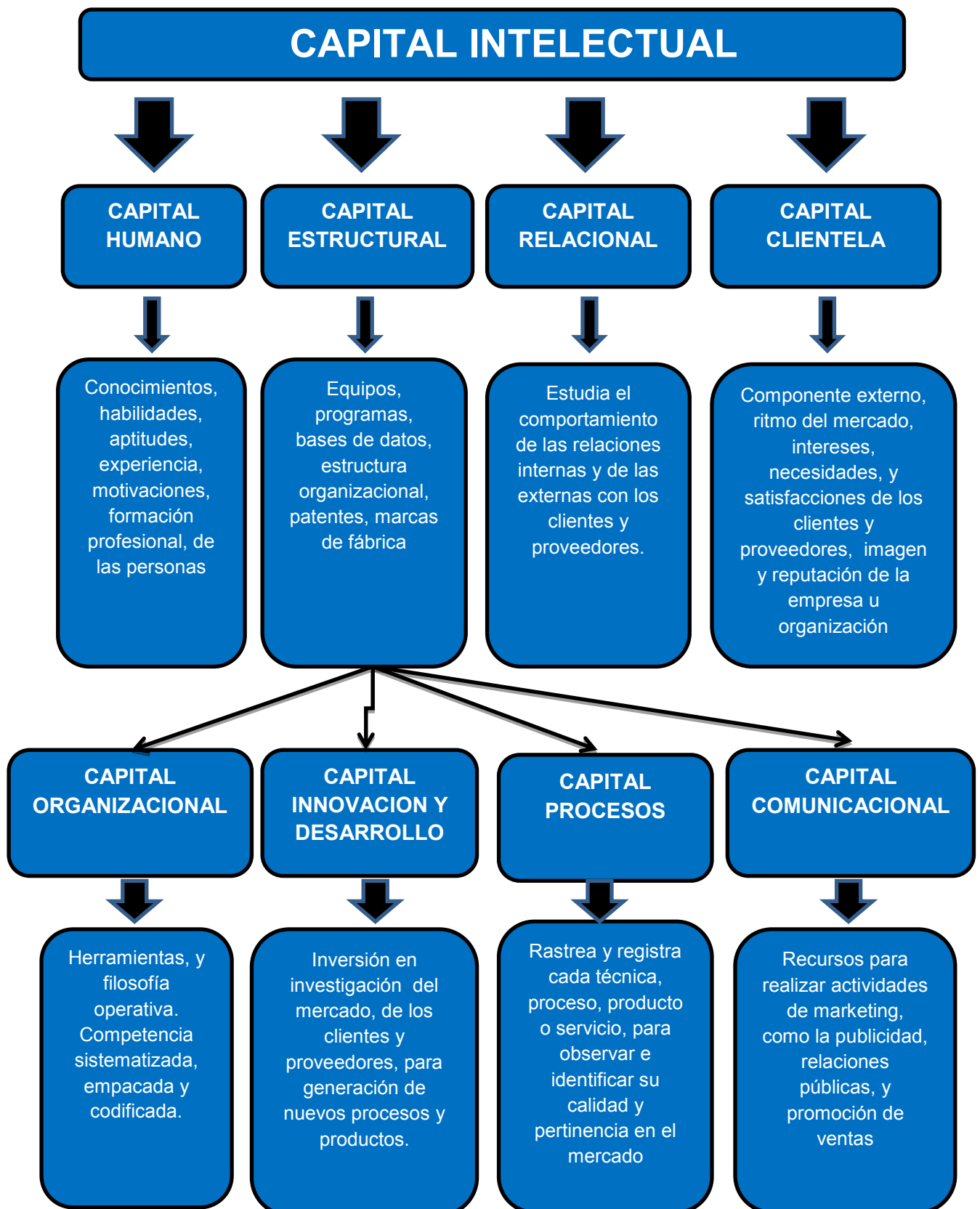
Y tercero, crear mecanismos en donde las relaciones y los procesos internos, puedan ser susceptibles de compartirse con los clientes, en donde éstos puedan acceder a información detallada, y puedan tener un contacto continuo con la organización o empresa, todo ello hace que los clientes se integren y se sientan parte de la organización o empresa, afianzando con ello los lazos existentes, y promoviendo una interpenetración entre ambos.

Cuando la organización o empresa incluye y compromete al cliente en los procesos, productos y servicios, y además crea la forma de que los objetivos y los intereses de ambos tanto de los clientes como de la organización, posean un destino común, hace que los clientes tengan mayor confianza e identificación con la organización o empresa, y en consecuencia se generara un éxito perdurable en la relación y fidelidad de los clientes.

De esta manera como lo señala Philip Kotler, las organizaciones apuntan a integrar a los clientes en el diseño de su estructura organizativa y en las estrategias de sus negocios, de una forma más participativa, creando relaciones con ellos cada vez más estrechas, las cuales son alimentadas de

detalles buenos, son cultivadas, personalizadas y cuidadas; los clientes ya no solo son vistos como un instrumento para alcanzar el desarrollo financiero y la estabilidad en el mercado, sino que éstos comienzan a ser parte de una realidad cotidiana, generadores de valor y conocimiento, y como parte fundamental para el diseño de la organización.

Mapa 1. Componentes del Capital Intelectual



CAPITULO 2.

CAPITAL CLIENTELA Y RELACIONAL EXTERNO ACTUAL DE BIBLIODEM

Dentro del diagnóstico del capital intelectual, y observando la importancia de cada uno de los subcapitales, BIBLIODEM ha mostrado un especial interés por indagar sobre las condiciones de su capital clientela y relacional externo, ya que el conocer los clientes y las relaciones con éstos, contribuirá a observar la pertinencia y eficacia de su direccionamiento estratégico, para alcanzar los objetivos propuestos en el desarrollo de nuevos negocios y del posicionamiento de la institución en el mercado.

Es por ello que para iniciar con el diagnóstico del capital clientela y relacional externo, se ha identificado en primera instancia los clientes de BIBLIODEM con los que existe algún vínculo o alianza en la actualidad.

La información de estos clientes fue suministrada por cada área de BIBLIODEM (cultura, educación, comunicaciones, y servicios) ya que desde éstas se impulsan las alianzas y convenios⁶.

El análisis de los clientes con los que cuenta actualmente BIBLIODEM se realizó mediante indicadores que permitieran observar el comportamiento de las relaciones estratégicas existentes. Los indicadores fueron:

- 2.1 Porcentaje total de clientes actuales según cada área de BIBLIODEM.
- 2.2 Tipo de cliente.
- 2.3 Tipo de vínculo o convenio con el cliente.
- 2.4 Tiempo de vinculación de los clientes con BIBLIODEM.
- 2.5 Formas publicitarias implementadas por BIBLIODEM para la gestión sus programas proyectos y servicios.

2.1 Porcentaje total de clientes actuales según cada área de BIBLIODEM

En el análisis del capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM, es importante observar cómo ha sido el desarrollo de las unidades de negocio de cada una de las áreas de BIBLIODEM, y para ello, el estudio de los clientes con los que cuenta actualmente cada una de sus áreas, genera un visión de

⁶ En el estudio no se incluyó el área de extensión y procesos técnicos. (No estuvo disponible)

cómo se han ido consolidando, sosteniendo y expandiendo las relaciones con diferentes actores que son estratégicos para la ejecución de programas y proyectos que surgen desde sus líneas de trabajo.

Siendo así, el gráfico 1 evidencia que para un total de 49 clientes actuales de BIBLIODEM, el Área de Cultural ha generado un gran número de relaciones estratégicas para gestionar los programas y proyectos que surgen desde ella, de esta manera en la actualidad cuenta con un 43.8% de clientes, en relación a los clientes de las demás áreas de BIBLIODEM.

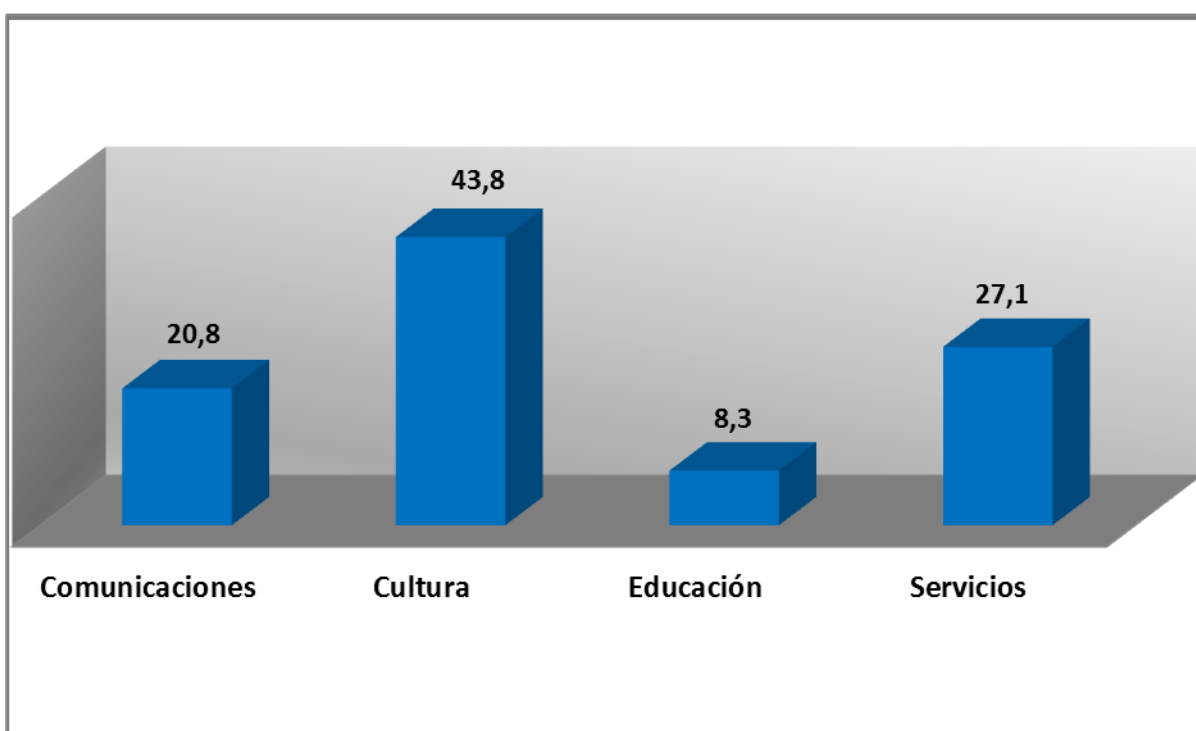


Gráfico 1. Clientes según cada área de BIBLIODEM (%).

El Área de Educación es la que cuenta con menos clientes actuales, con un 8.3% en relación a los clientes de las demás áreas, si bien este resultado es bajo, se debe tener en cuenta que el Área de Educación es relativamente nueva, ya que solo comenzó a operar desde el año 2009.

2.1.1 Tipo de cliente según cada área de BIBLIODEM

En el gráfico 2, se evidencia que según el enfoque temático de las áreas de BIBLIODEM así mismo contiene el tipo de clientes, de esta manera se puede observar que las entidades para el fomento cultural, con un 61.9%, se encuentran en el Área de Cultural, lo mismo sucede con las bibliotecas, con un

15.4% y las asociaciones del área de bibliotecas, con un 30.8%, que están presentes solo en el Área de Servicios, y los medios de comunicación con un 80% se encuentran solo en el Área de Comunicaciones .

Es importante resaltar que las empresas con responsabilidad social, las entidades gubernamentales y las organizaciones sociales, son clientes que por su gran variedad de enfoques de trabajo pueden estar presentes en cualquier área de BIBLIODEM; pero se puede observar en el gráfico 2, que las empresas con responsabilidad social con un 23.1% y las organizaciones sociales con un 15.4%, tiene vínculos solo con el Área de Servicios, y las entidades gubernamentales tienen vínculo solo con las Áreas de Educación correspondiente a un 25% y Cultura con un 23.8%.

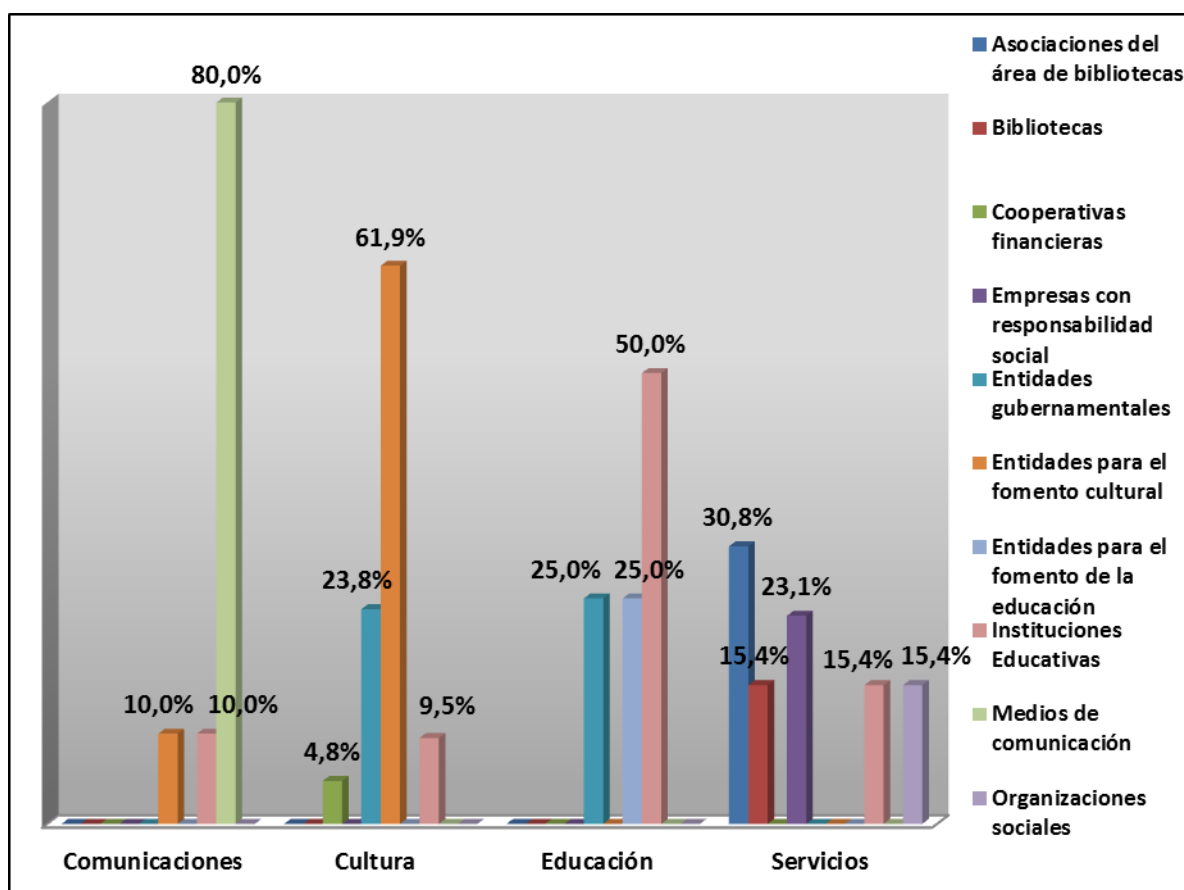


Gráfico 2. Tipo de cliente según cada área de BIBLIODEM

2.1.2 Tipo de convenio con el cliente según cada área de BIBLIODEM

Observando en el gráfico 3, los tipos de convenios que se ejecutan desde cada área de BIBLIODEM, se puede identificar que el Área de Servicios según sus funciones, se concentra mayormente en establecer los convenios y alianzas para intercambio de conocimiento, información, participación en eventos y

capacitaciones, esto correspondiente a un 38.5%; y para préstamo interbibliotecario con un 30.8%.

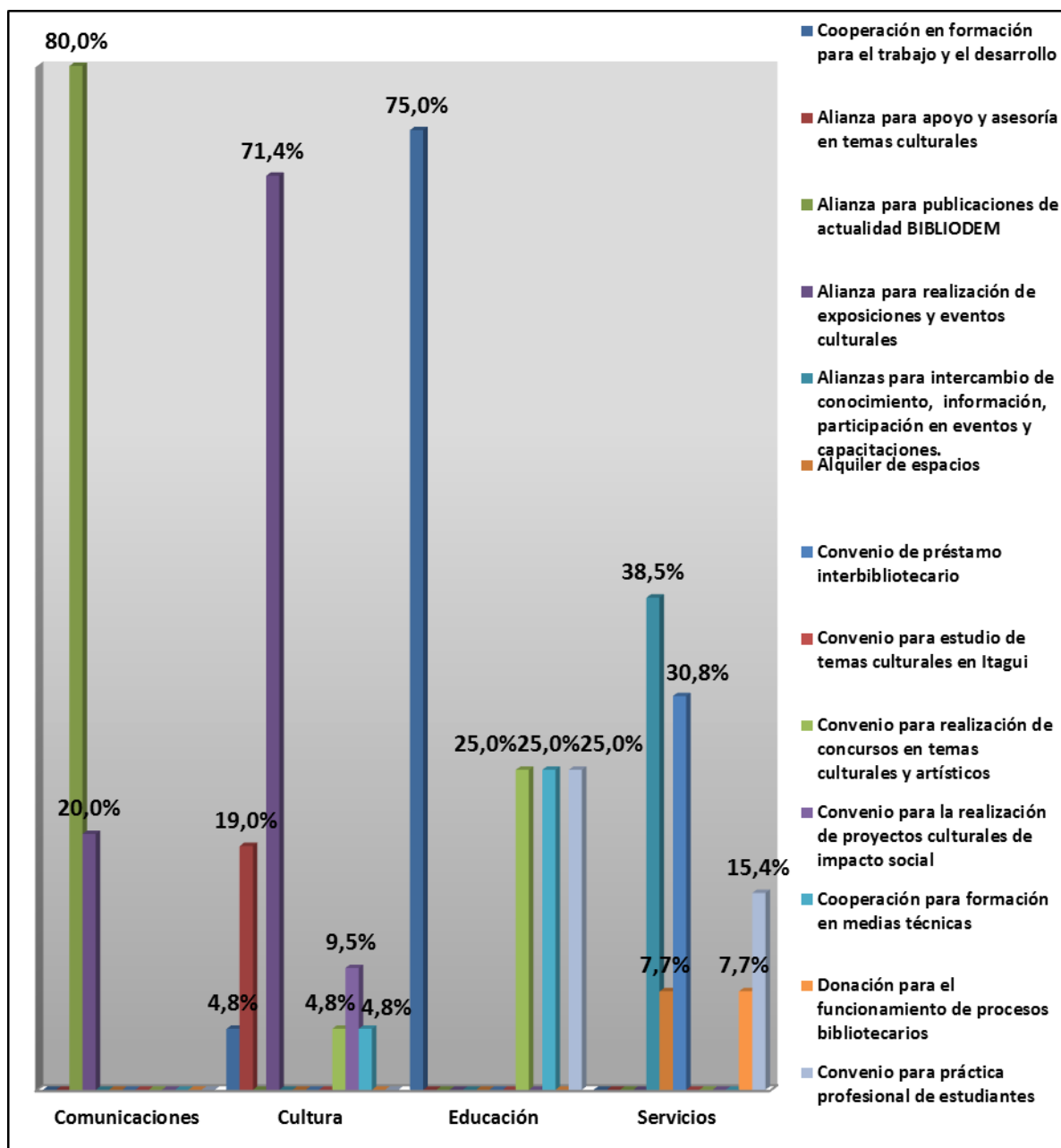


Gráfico 3. Tipo de convenio según cada área de BIBLIODEM

Los tipos de convenios con porcentajes más bajos en el Área de Servicios, corresponde para alquiler de espacios y en donación para el funcionamiento de procesos bibliotecarios, con un con un 7.7% cada uno.

Por otro lado, el Área de Educación se enfoca en mayor medida, a crear alianzas para formación para el trabajo y el desarrollo, esto correspondiente a un, 75%.

El Área de Cultural se encarga en crear convenios y alianzas para realización de exposiciones y eventos culturales, con un porcentaje de 71.4%, para apoyo y asesoría en temas culturales, correspondiente al 19%, para la realización de proyectos culturales de impacto social, con un 9.5%, y para realización de concursos en temas culturales y artísticos con un 4.8%,

Y el Área de Comunicaciones es un área transversal de BIBLIODEM porque posee la función de ejercer toda las relaciones públicas y de difundir y publicar los programas, proyectos y servicios a los clientes. Por lo tanto esta área se ha enfocado en crear de una manera predominante alianzas y convenios para publicaciones de actualidad de BIBLIODEM.

2.1.3 Tiempo de vinculación de los clientes según cada área de BIBLIODEM

En el gráfico 4, se puede observar que cultura con un 50% y servicios con un 41.7% son las áreas que poseen los clientes con más de cinco años de antigüedad, y el Área de Comunicaciones cuenta con los clientes más nuevos, entre 1 y 2 años de antigüedad presentando un porcentaje del 50%, y con menos de año de antigüedad, con un porcentaje bastante alto del 100%. Es importante señalar que las Áreas de Educación, Cultura y Servicios no registran clientes con menos de un año de antigüedad.

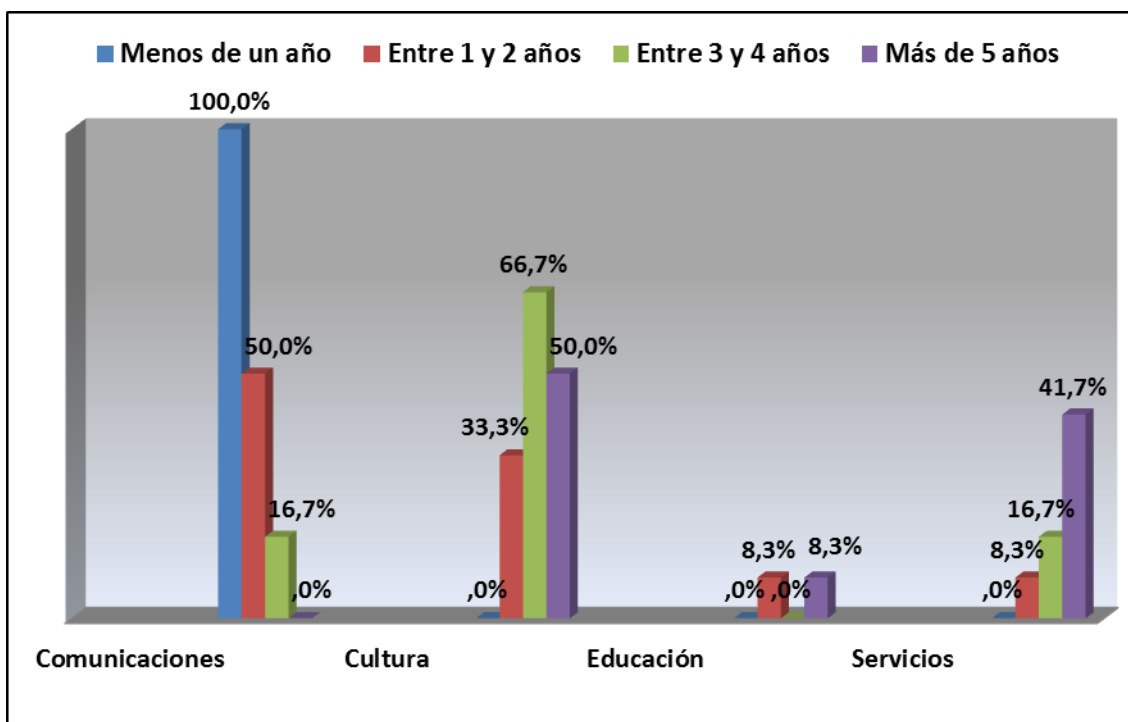


Gráfico 4. Tiempo de vínculo del cliente según cada área de BIBLIODEM

2.1.4 Formas publicitarias según cada área de BIBLIODEM

Como se observa en el gráfico 5, el Área de Servicios utiliza 3 formas publicitarias: el telemarketing, los portafolios y el contacto directo, siendo este último el predominante con un porcentaje del 80%.

El Área de Educación reportó solo un medio publicitario, el cual corresponde a los boletines.

Cultura es el área que utiliza más formas publicitarias de 7 identificadas, registra 5, pero predomina con un 50% el contacto directo.

Los boletines son el medio publicitario que más utiliza el Área de Comunicaciones, con un porcentaje de 66.7%, seguido de telemarketing con un 44.4%, y por último contacto directo con 33.3%

De esta manera es evidente que los boletines y el telemarketing son las formas publicitarias que más promueve BIBLIODEM para comunicar su actualidad.

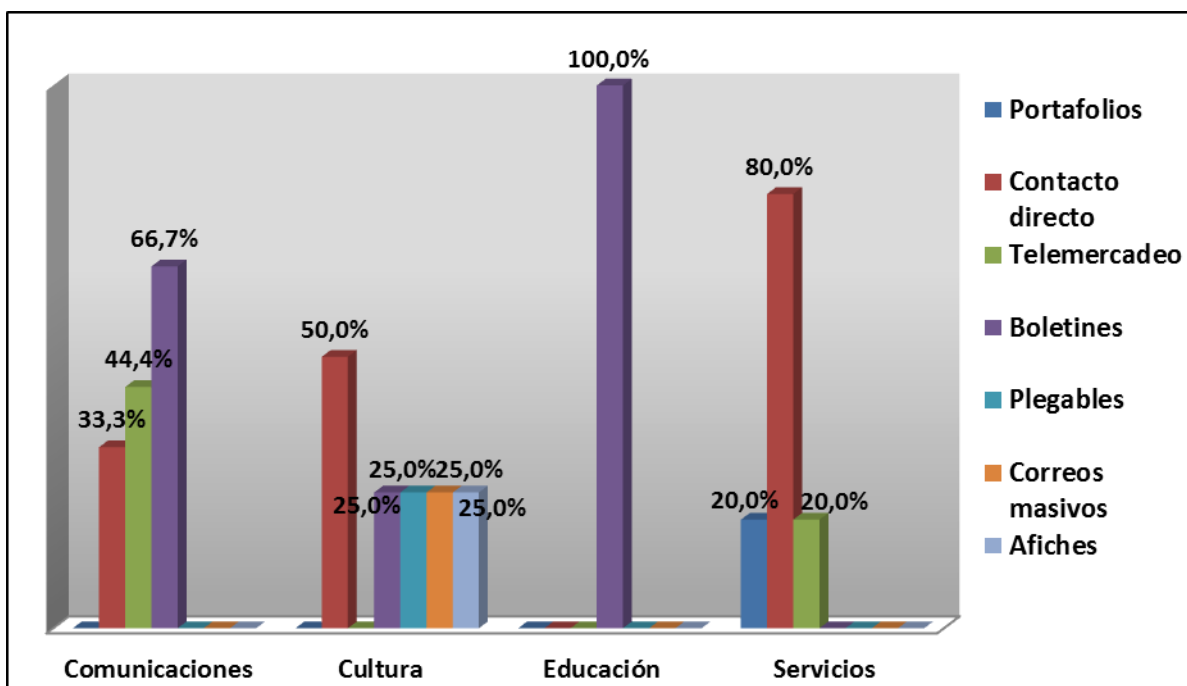


Gráfico 5. Formas publicitarias según cada área de BIBLIODEM

2.2 Tipo de cliente

Para el estudio del capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM, es importante identificar el tipo de cliente, para ello se clasificaron según su enfoque temático o su rol institucional dentro de la sociedad.

Se han identificado diez tipos de clientes que poseen un vínculo actual con BIBLIODEM, en donde la mayoría son entidades que se enfocan al fomento cultural, esto corresponde a un 29.2% en relación al resto de tipo de clientes. (Gráfico 6).

Es importante resaltar que los medios de comunicación con un 16.7%, y las instituciones educativas con un 14.6%, también son clientes relevantes en las actuales relaciones de BIBLIODEM.

Las entidades gubernamentales ocupan un cuarto lugar con relación al resto de clientes, con un 12.5%, este tipo de cliente es sumamente importante para la generación de relaciones que permita obtener fuertes procesos de cooperación y además posibilita el reconocimiento y posicionamiento que BIBLIODEM está buscando.

Las cooperativas financieras y las entidades para el fomento a la educación con un 2.1% cada una, son los tipos de clientes que se constituyen con el más bajo porcentaje de relaciones que se establecen con BIBLIODEM.

Es importante resaltar que las asociaciones del área de biblioteca corresponden al 8.3% y las bibliotecas corresponden a un 4.2%, del porcentaje total de tipo de clientes actuales, son porcentajes bajos, teniendo en cuenta que BIBLIODEM se ha enfocado la mayoría de sus años a los servicios bibliotecarios.



Gráfico 6. Tipo de cliente (%)

2.3 Tipo de vínculo o convenio que BIBLIODEM establece actualmente con los clientes

Observar los 13 tipos de convenios y alianzas que posee BIBLIODEM en la actualidad, da un panorama de cuáles son los enfoques de trabajo más fuertes con los que cuenta, para llevar a cabo sus relaciones con las otras organizaciones o clientes.

Por lo tanto se puede demostrar en el gráfico 7, que la mayoría de alianzas que posee actualmente BIBLIODEM, con un 34.7%, son para realización de exposiciones y eventos culturales, de esta manera se pudo evidenciar, que la línea de trabajo de proyectos culturales tiene un buen posicionamiento en el desarrollo de sus unidades de negocio.

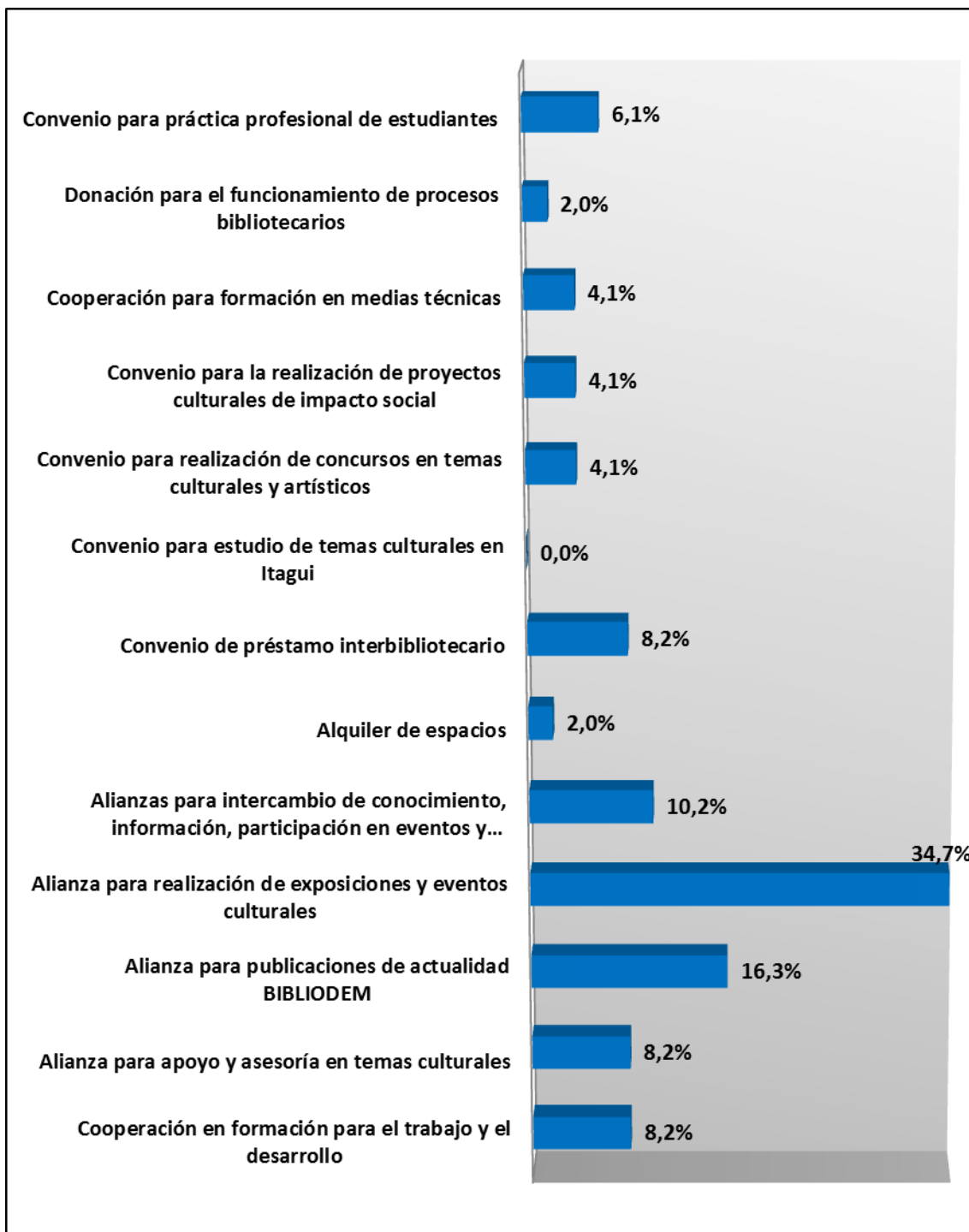


Gráfico 7. Tipo de vínculo o convenio con el cliente

El segundo mayor número de alianzas, con un 16.3% son para la publicación de actualidades de BIBLIODEM, este tipo de alianzas son importantes para el reconocimiento y posicionamiento de los programas, proyectos y servicios que se ofrecen.

Los porcentajes más bajos para el tipo de vínculo o convenio con los clientes, corresponde a donaciones para procesos bibliotecarios y alquiler de espacios, cada uno con tan solo el 2%, y los convenios para el estudio de temas culturales están ausentes.

2.4 Tiempo de vinculación que los clientes han sostenido con BIBLIODEM

El tiempo de vinculación que el cliente ha tenido con BIBLIODEM, es importante para medir la rotación, y la permanencia del capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM, por lo cual es preciso advertir como se observa en el gráfico 8, que de 49 clientes, la mayoría que representan el 53.3% han tenido una relación con BIBLIODEM desde hace más de 5 años y la cual todavía permanece en la actualidad.

Existe un número también significativo de relaciones que se consolidaron hace poco tiempo, el 26.7% son clientes que poseen un vínculo con BIBLIODEM desde hace uno o dos años.

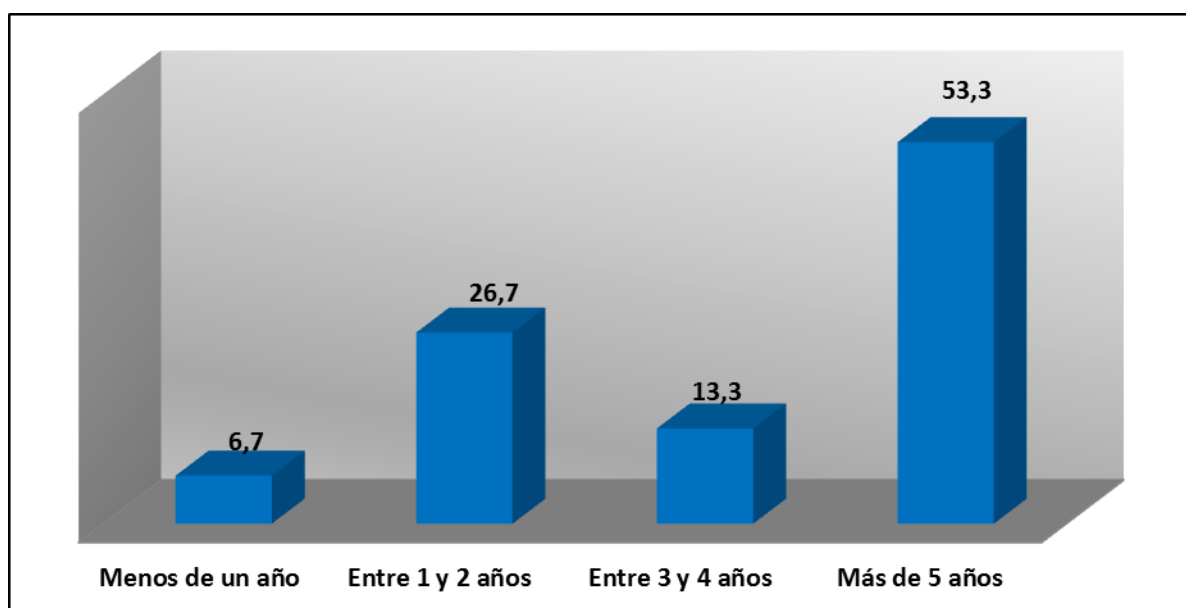


Gráfico 8. Tiempo de vinculación del cliente con BIBLIODEM (%)

2.4.1 Tiempo de vinculación según el tipo de cliente

El estudio muestra en el gráfico 9, que los clientes más antiguos con más de 5 años de vínculo con BIBLIODEM, y con el mayor porcentaje en relación al resto de clientes, son las entidades para el fomento cultural con un porcentaje de 33.3%, las instituciones educativas con un 20.8%, y las asociaciones del área de bibliotecas con un 16.7%.

Dentro de esta periodicidad de tiempo, de 5 años de antigüedad de los clientes en vínculos con BIBLIODEM, se encuentran también las entidades gubernamentales con un 12.5%, las cuales tienen una presencia continua en todo el transcurso de los años.

Las relaciones que BIBLIODEM establece con los medios de comunicación, han experimentado en los últimos dos años, un crecimiento significativo en relación a los anteriores años. De esta manera se puede observar que dichos clientes que tienen entre uno y dos años de antigüedad, poseen un porcentaje del 41.7%, y los clientes con menos de un año de antigüedad, corresponden a un 66.7%, en relación al porcentaje total del tipo de clientes.

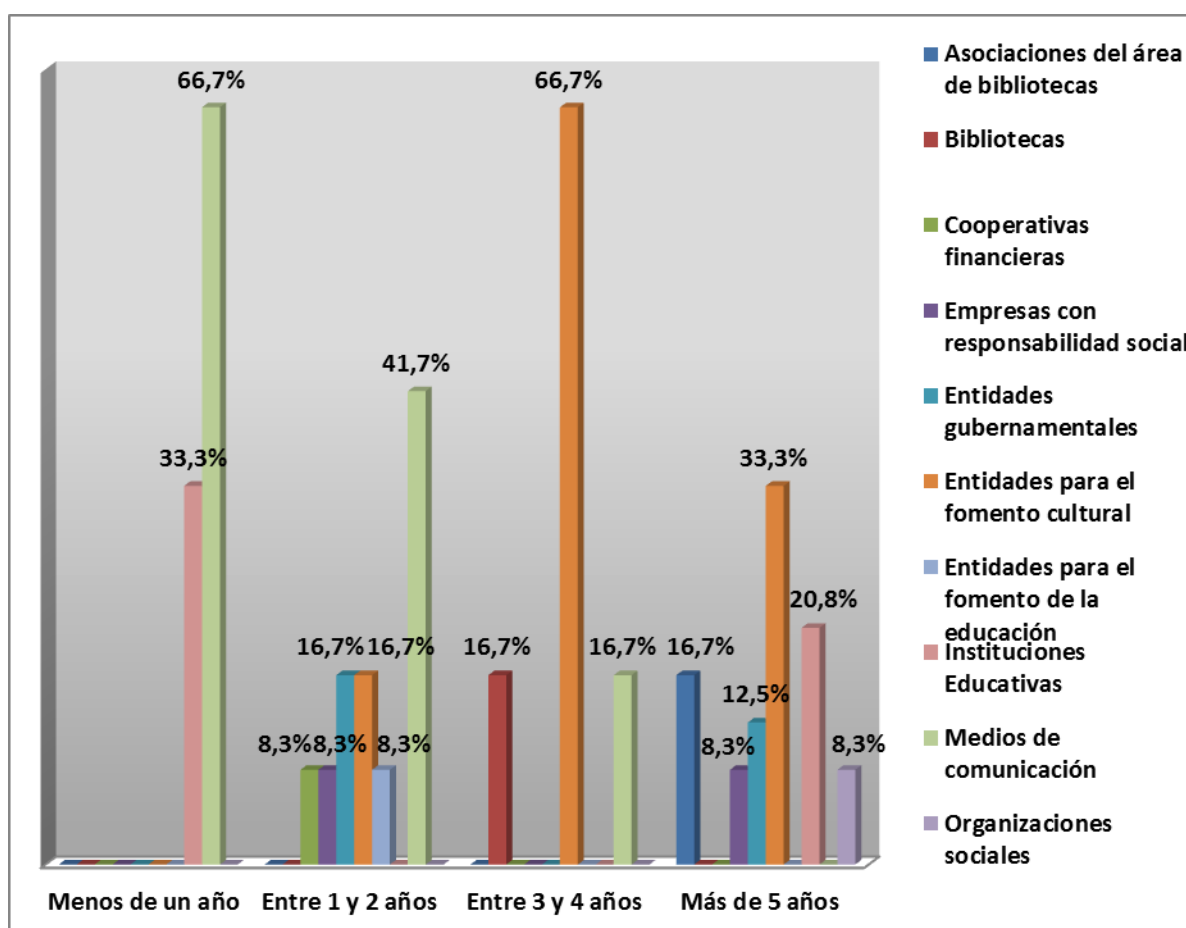


Gráfico 9. Tipo de cliente según tiempo de vinculación.

2.4.2 Tiempo de vinculación según tipo de convenio del cliente.

En el gráfico 10, los datos muestran que la mayoría de las alianzas y convenios con los que cuenta BIBLIODEM actualmente, y que se realizaron hace más de 5 años, son las alianzas para la realización de exposiciones y eventos

culturales, correspondiente a un 37.5%, seguida de intercambio de conocimientos, información, participación en eventos y capacitaciones, con un 20.8%. Estos representan los porcentajes más altos del tipo de alianzas y convenios más antiguos de BIBLIODEM.

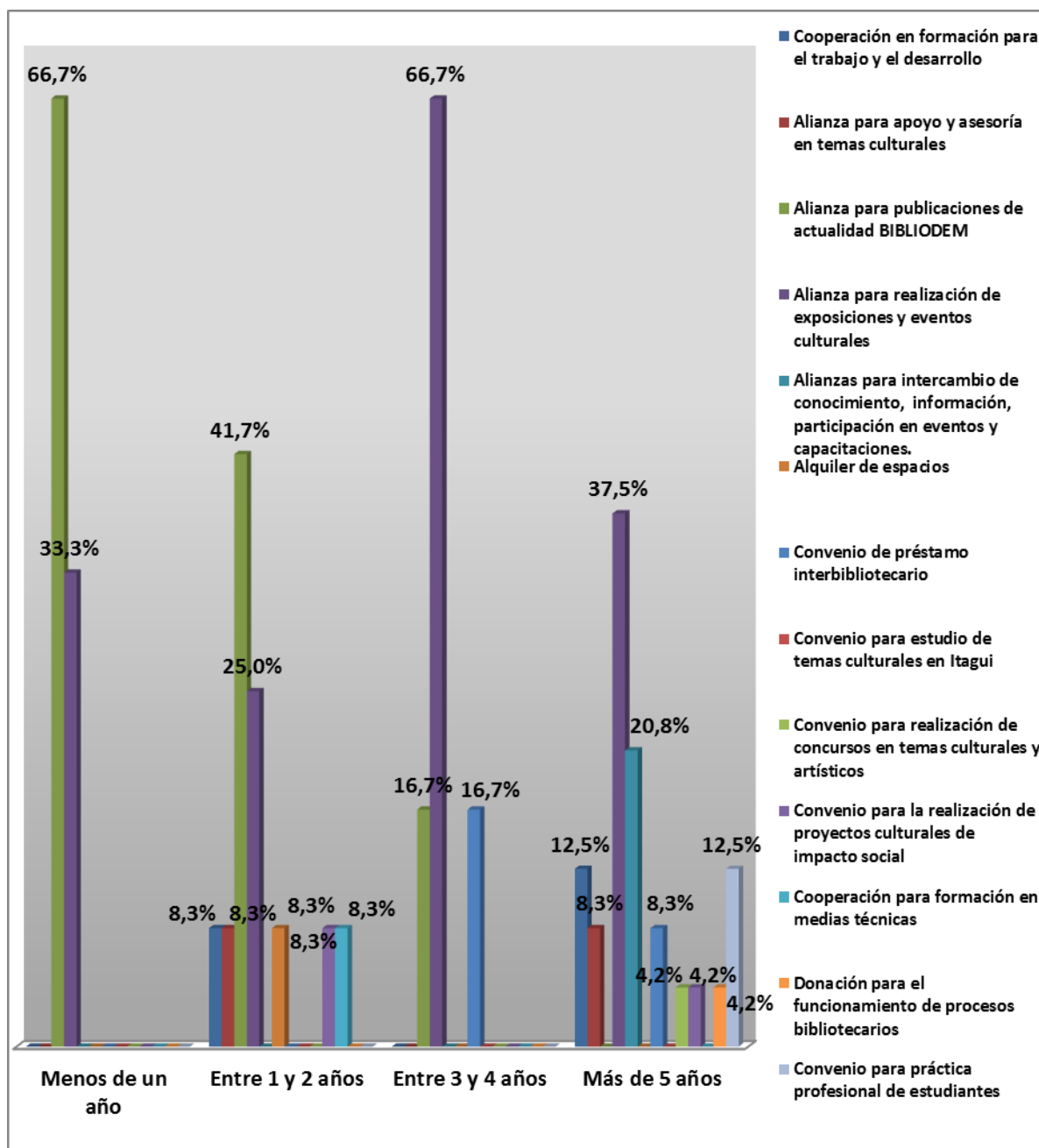


Gráfico 10. Tipo de convenio según cada área de BIBLIODEM

Los tipos de convenios entre 3 y 4 años de antigüedad en BIBLIODEM, corresponden a la realización de exposiciones y eventos culturales, con un porcentaje del 66.7%, convenio para préstamos interbibliotecarios con un

16.7% y convenios para realización de concursos en temas culturales y artísticos con un porcentaje del 16.7%.

Es importante resaltar el aumento significativo que ha representado las alianzas para publicaciones de actualidad BIBLIODEM, ya que como se evidencia en el gráfico 10, en los últimos 4 años ha incrementado gradualmente el porcentaje de este tipo de alianzas, así entre 2007 y 2008, éstas representaron el 16.7%, entre 2009 y 2010, el 41.7%, y en este último año ha aumentado hasta en un 66.7%, del porcentaje total de tipos de convenios y alianzas que se establecen en BIBLIODEM.

Las alianzas para la realización de exposiciones y eventos culturales que tienen entre 3 y 4 años de antigüedad muestran un porcentaje del 66.7%, las de 1 y 2 años de antigüedad un 25%, y en el último año tuvo un aumento y presento un porcentaje del 33.3%. A pesar de que el porcentaje de este tipo de alianzas ha disminuido notablemente, ésta se ha sostenido desde hace más de cinco años, e incluso ha sido de las principales relaciones que se generan en BIBLIODEM.

2.5 Formas publicitarias implementadas por BIBLIODEM para la gestión de sus programas, proyectos y servicios.

El éxito del posicionamiento y el reconocimiento de una organización o empresa en el mercado, reside en la capacidad que tenga ésta, de divulgar y promocionar sus programas, proyectos y servicios.

Para BIBLIODEM es fundamental desarrollar su posicionamiento, y sus relaciones públicas, para llevar a cabo su direccionamiento estratégico, de esta manera, cada área ha generado ciertas estrategias para hacer conocer, sus programas, proyectos y servicios a otras organizaciones con el fin de adquirir nuevas alianzas y convenios.

Siendo así, se identificaron 7 formas publicitarias en BIBLIODEM, y como se puede observar en el gráfico 11, de 49 relaciones estratégicas, el 18.4%, se han establecido a través de un contacto directo.

Los boletines corresponden a un 16.3% y el telemarketing a un 10.2%, estos dos, luego del contacto directo, son las formas más implementadas para promocionar o divulgar los programas, proyectos y servicios de BIBLIODEM, y siendo el telemarketing una especie de contacto directo, se pondría en evidencia que este tipo de publicidad sería la fuente principal para informar sobre la actualidad de BIBLIODEM.

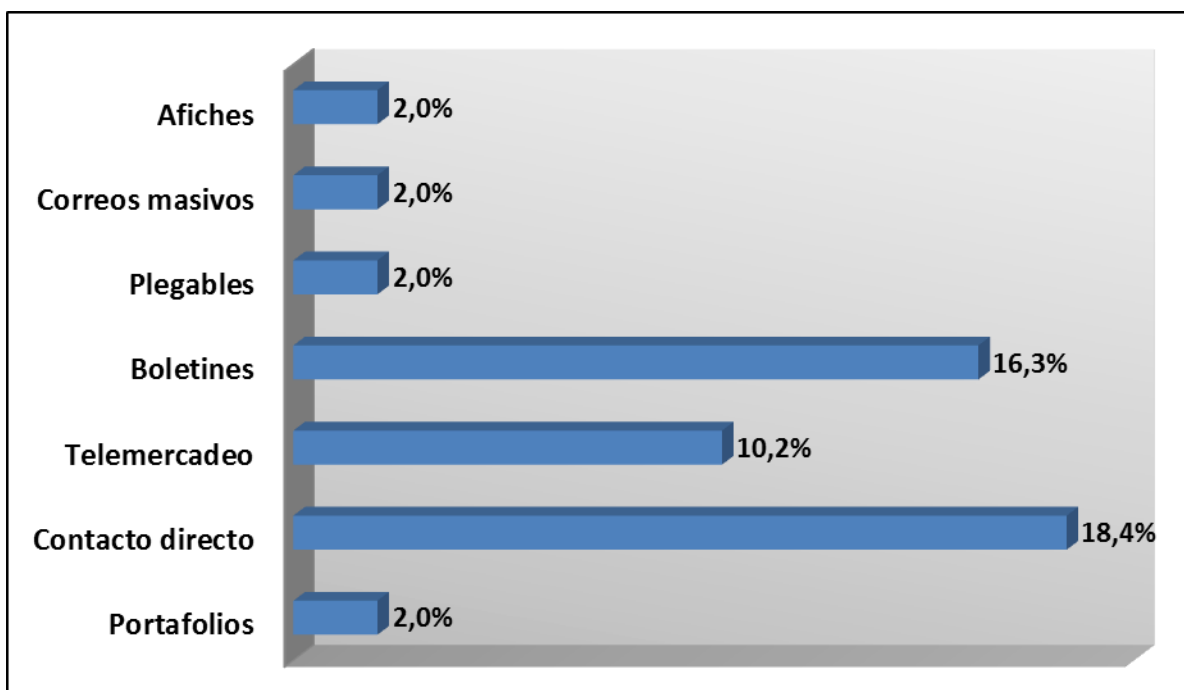


Gráfico 11. Formas publicitarias para BIBLIODEM gestionar sus programas, proyectos y servicios.

Por otro lado, los correos masivos, los portafolios, los afiches y los plegables, solo constituyen el 2% cada uno, en relación a las otras formas publicitarias, con estos datos es evidente que las formas para divulgar los proyectos y servicios de BIBLIODEM, se concentra mayormente en unos pocos medios publicitarios.

2.5.1 Formas publicitarias según tipo de cliente

Es importante señalar como se evidencia en el gráfico 12, que de 10 tipos de clientes, con 6 se utiliza el contacto directo para informar sobre la actualidad de BIBLIODEM, pero de estos, las asociaciones del área de bibliotecas, las entidades gubernamentales y las asociaciones sociales, lo utilizan en mayor medida.

El telemercadeo solo es utilizado para los medios de comunicación y las asociaciones del área de bibliotecas.

Los plegables, los correos masivos, y los afiches, solo son empleados para las entidades gubernamentales.

Con las organizaciones sociales solo se usa el contacto directo, como medio publicitario.

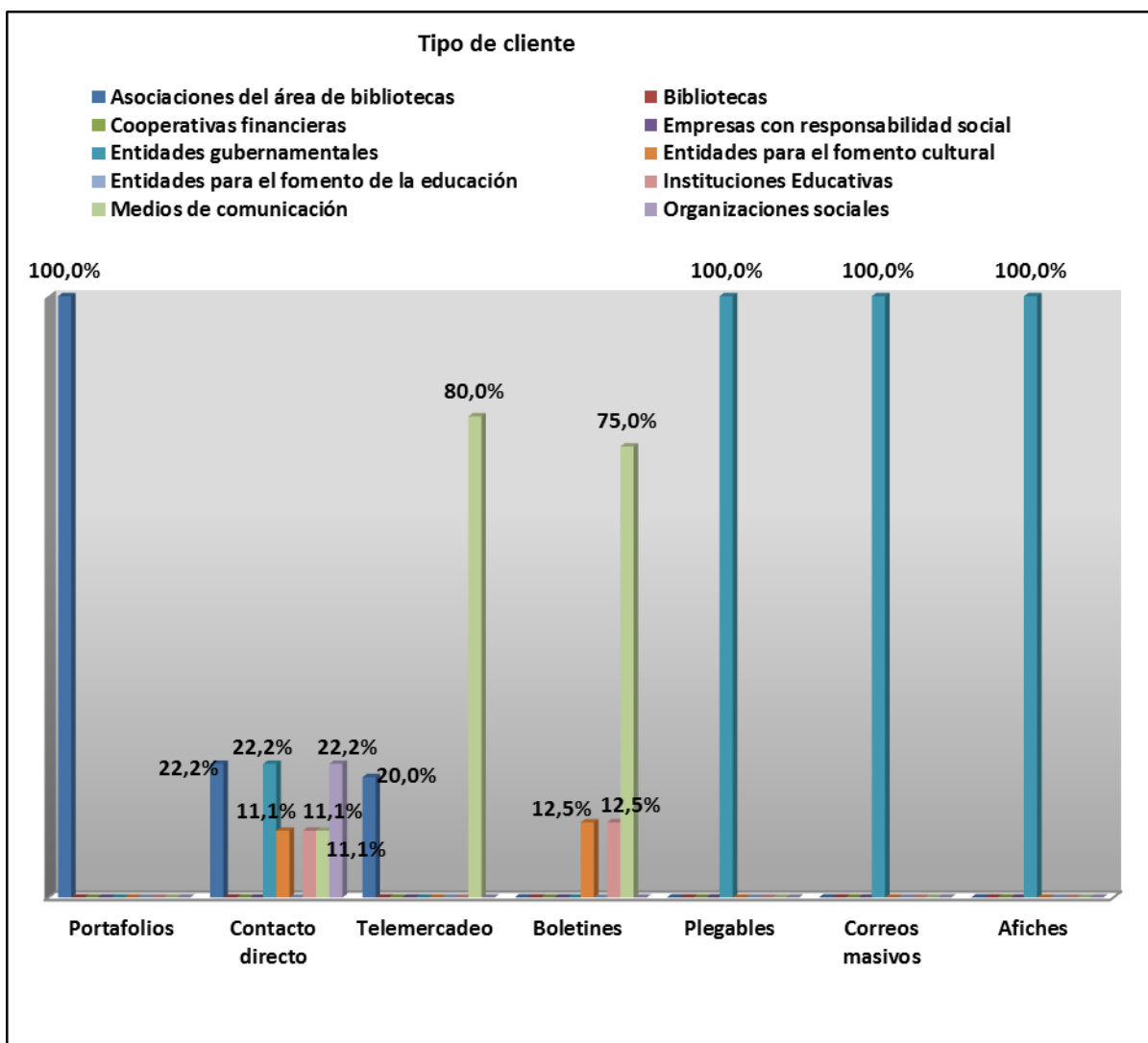


Gráfico 12. Formas publicitarias según tipo de cliente.

Los portafolios solo son utilizados para las asociaciones del área de bibliotecas.

Con los medios de comunicación solo se maneja el telemercadeo y los boletines, para informar o para entablar un contacto con este tipo de cliente.

Los boletines son solo empleados en las entidades para el fomento cultural, las instituciones educativas, y los medios de comunicación.

2.5.2 Formas publicitarias según tiempo de vinculación de los clientes con BIBLIODEM.

Se puede observar en el gráfico 13, que con los clientes más antiguos, se utilizan 6 formas publicitarias, los portafolios, el telemercadeo, los boletines, los plegables, y los correos masivos, cada uno de ellos posee un porcentaje del

12.5%. El contacto directo es el medio publicitario predominante, el cual representa un 62.5%.

Para las relaciones que se establecieron entre 2007 y 2008 según los datos, solo identificó como medio publicitario los boletines.

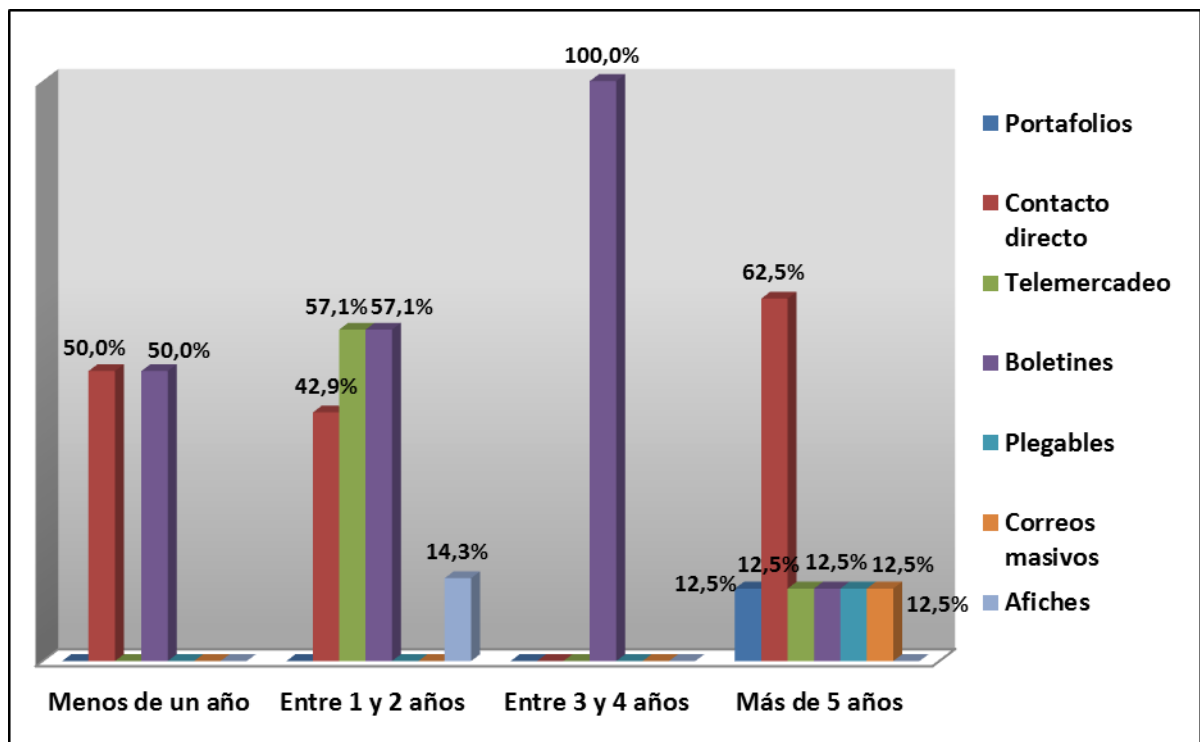


Gráfico 13. Formas publicitarias según tiempo de vínculo con el cliente.

Por otro lado, los afiches como formas publicitarias comienzan a implementarse según los datos, desde hace solo 2 años.

El contacto directo y los boletines, son las formas publicitarias que van predominando en este último año.

CAPITULO 3.

CAPITAL CLIENTELA POTENCIAL PARA BIBLIODEM

El diagnóstico del capital clientela y relacional de una organización, no solo se mide con las relaciones de negocio actuales, sino también con aquellos clientes que se han vislumbrado como estratégicos para crear posibles alianzas y convenios, con el fin de fortalecer la gestión financiera.

Entendemos por cliente potencial, aquella empresa u organización con el que BIBLIODEM puede llegar a generar alguno tipo de convenio o alianza.

La información de los clientes potenciales fue suministrada desde cada área de BIBLIODEM, de esta manera se identificaron 56 de dichos clientes, y el posterior análisis se realizó en base a los siguientes indicadores.

3.1 Porcentaje total de clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM.

3.2 Tipo de cliente

3.3 Tipo de vínculo que se podría realizar con el cliente potencial

3.1 Clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM

Es importante observar en este estudio como ha sido el comportamiento de cada una de las áreas de BIBLIODEM, frente a sus futuras relaciones estratégicas.

Es así como se puede observar en el gráfico 14, que el Área de Educación posee un panorama amplio de posibles nuevas alianzas y convenios, con un 44.6% de clientes potenciales, en relación al resto de áreas de BIBLIODEM, de ésta le sigue el Área de Comunicaciones con un 32.1% y el Área de Cultura con un 14.3%. Servicios es el área que cuenta con menos clientes potenciales con tan solo un 8.9% en relación al total de clientes potenciales de las otras áreas de BIBLIODEM.

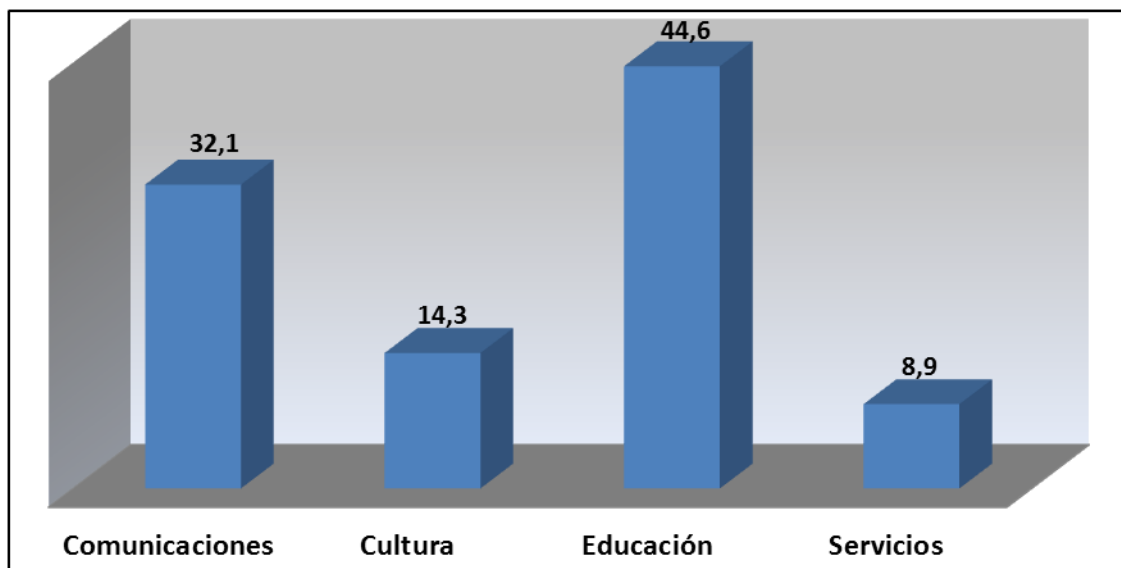


Gráfico 14. Clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM (%)

3.1.1 Tipo de cliente según cada área de BIBLIODEM

El gráfico 15 evidencia que tres áreas de BIBLIODEM, la de Comunicaciones con un porcentaje de 27.8%, Cultura con un 25% y Educación con un 20%, identificaron como clientes potenciales a las entidades gubernamentales, el Área de Servicios no identificó ningún cliente en este campo.

Cultura y comunicaciones son las áreas que más distinguieron, varios tipos de clientes potenciales, pero ninguno en los que tienen que ver con bibliotecas y entidades para el fomento de la educación.

El Área de Servicios solo identificó clientes potenciales en lo que tiene que ver con temas bibliotecarios y empresas con responsabilidad social.

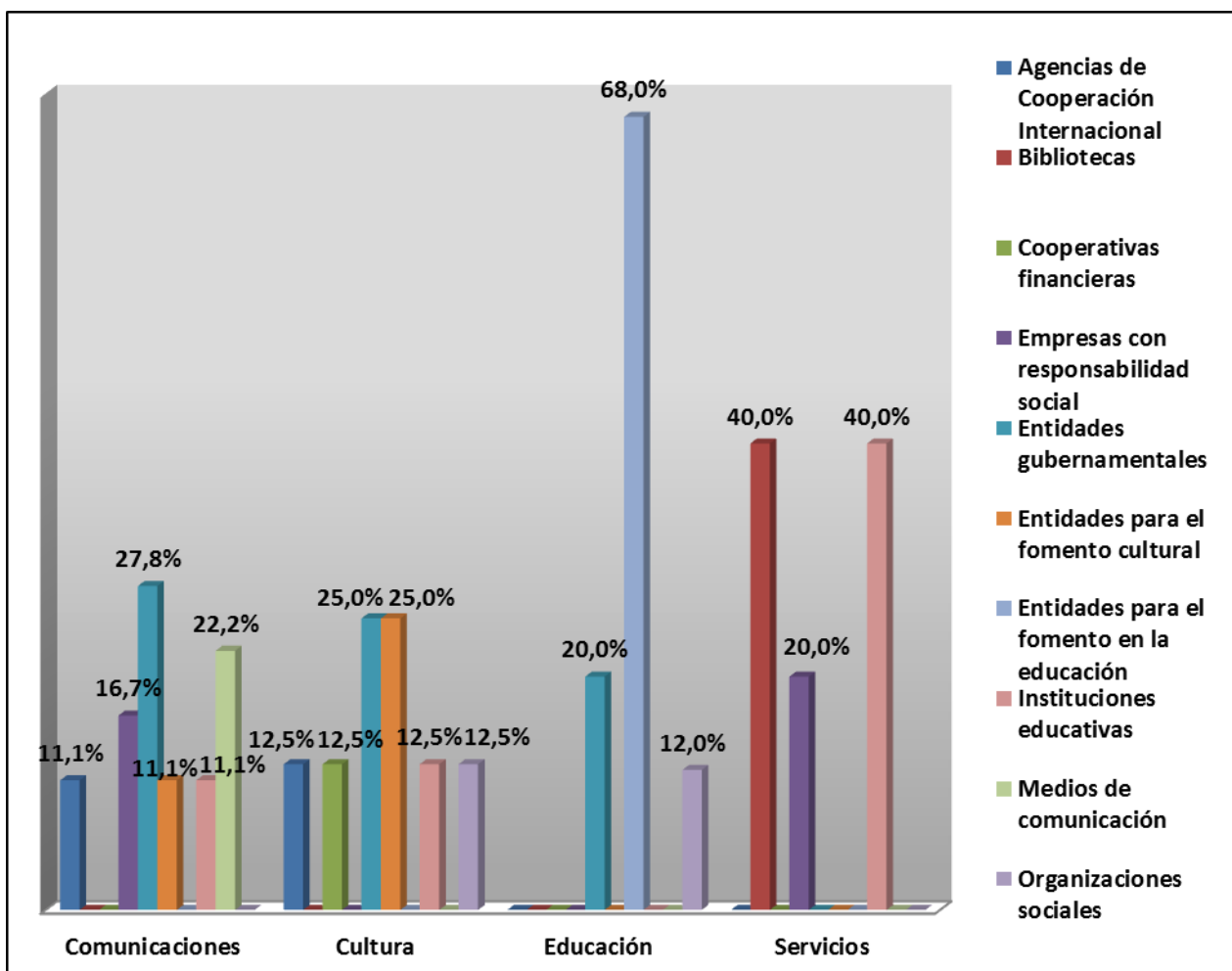


Gráfico 15. Tipo de cliente según las áreas de BIBLIODEM

3.1.2 Tipo de posible vínculo según cada área de BIBLIODEM

Se puede observar en el gráfico 16, que la mayoría de las áreas de BIBLIODEM centran sus nuevas posibles alianzas a lo que tiene que ver con la cooperación en la generación de proyectos de desarrollo social, pero en este tipo de alianza se enfoca con mayor predominancia el Área de Comunicaciones con un 56.6%, y por el contrario el Área de Servicios no identificó ningún cliente potencial con el cual se pueda generar este tipo de alianzas.

Las alianzas para extender servicios bibliotecarios, con un 60% y para préstamo interbibliotecario, con un 40%, solo las ha identificado el Área de Servicios de BIBLIODEM.

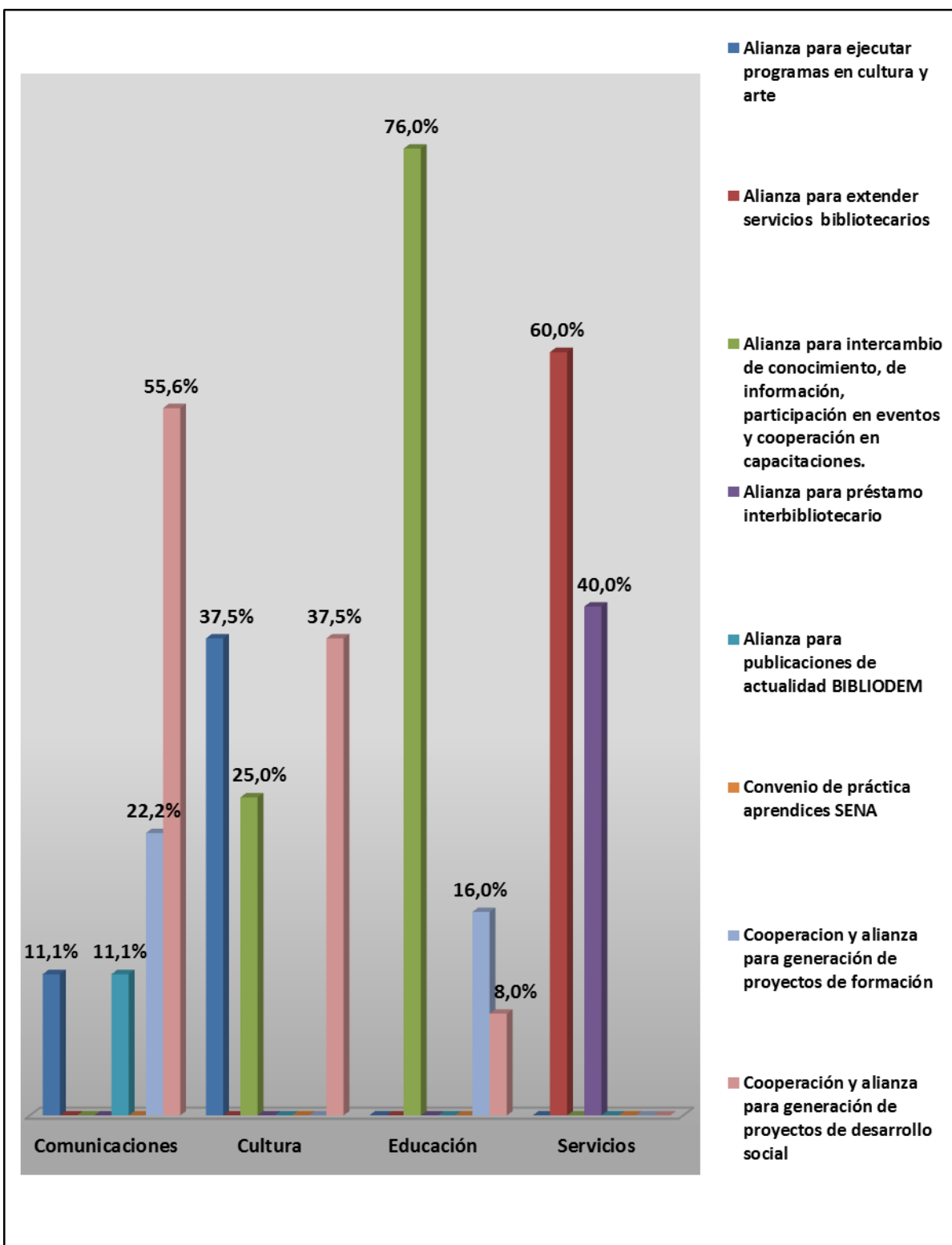


Gráfico 16. Tipo de posible vínculo según áreas de BIBLIODEM

Las alianzas para ejecutar programas en cultura y arte, fueron identificadas por las áreas de comunicaciones con un porcentaje del 11.1% y cultura con un 37.5%; los clientes potenciales que se identificaron para el tipo de alianza que tiene que ver con el intercambio de conocimiento, se hicieron por parte de las Áreas de Cultura con un 25% y Educación con un 76%; y las alianzas que tienen que ver con cooperación para generación de proyectos de formación, fueron identificadas por las Áreas de Educación con un porcentaje correspondiente al 16% y Comunicaciones al 22.”%.

3.2 Tipo de cliente potencial

Conocer los tipos de clientes que considera potenciales BIBLIODEM para establecer nuevas relaciones, genera un panorama más amplio de su capital clientela y relacional externo. Es importante entonces distinguir cuáles son las características, las prioridades y las necesidades de dichos actores, para que BIBLIODEM pueda encaminar sus líneas de trabajo de acuerdo a estos elementos, y con ello ampliar las posibilidades de emprender alianzas y convenios.



Gráfico 17. Tipo de cliente potencial (%)

De esta manera se ha identificado en BIBLIODEM 10 tipos de clientes potenciales, y en el gráfico 17, se puede evidenciar que la mayoría de dichos actores con un 30.4%, son entidades para el fomento de la educación, en relación al total de clientes potenciales. Le siguen las entidades gubernamentales con un 21.4% y las instituciones educativas con un 8.9%.

El número de cooperativas financieras, que serían clientes potenciales, es muy bajo, registra tan solo el 1.8%, lo mismo pasa con las bibliotecas, registra solo el 3.6%, en relación al total de clientes potenciales.

3.2.1 Tipo de cliente potencial según tipo de alianza que se podría generar

Observando el gráfico 18, se puede evidenciar que los tipos de alianzas donde podrían participar más tipos de clientes potenciales son de cooperación en generación de proyectos de desarrollo social, en estos se encuentran las agencias de cooperación internacional, las cooperativas financieras, las empresas con responsabilidad social, y las entidades gubernamentales.

El tipo de alianza de intercambio de conocimiento, de información, participación en eventos y cooperación en capacitaciones, registra varios tipos de clientes con los cuales se podían emprender este tipo de vínculo, entre estos están las entidades gubernamentales, las entidades para el fomento en la educación, las Instituciones educativas, y las organizaciones sociales.

Las entidades gubernamentales y las entidades para el fomento cultural, son clientes con los que se podría generar alianzas para ejecutar programas en arte y cultura.

Con las empresas de responsabilidad social y las bibliotecas se podrían ejecutar a alianzas para extender servicios bibliotecarios.

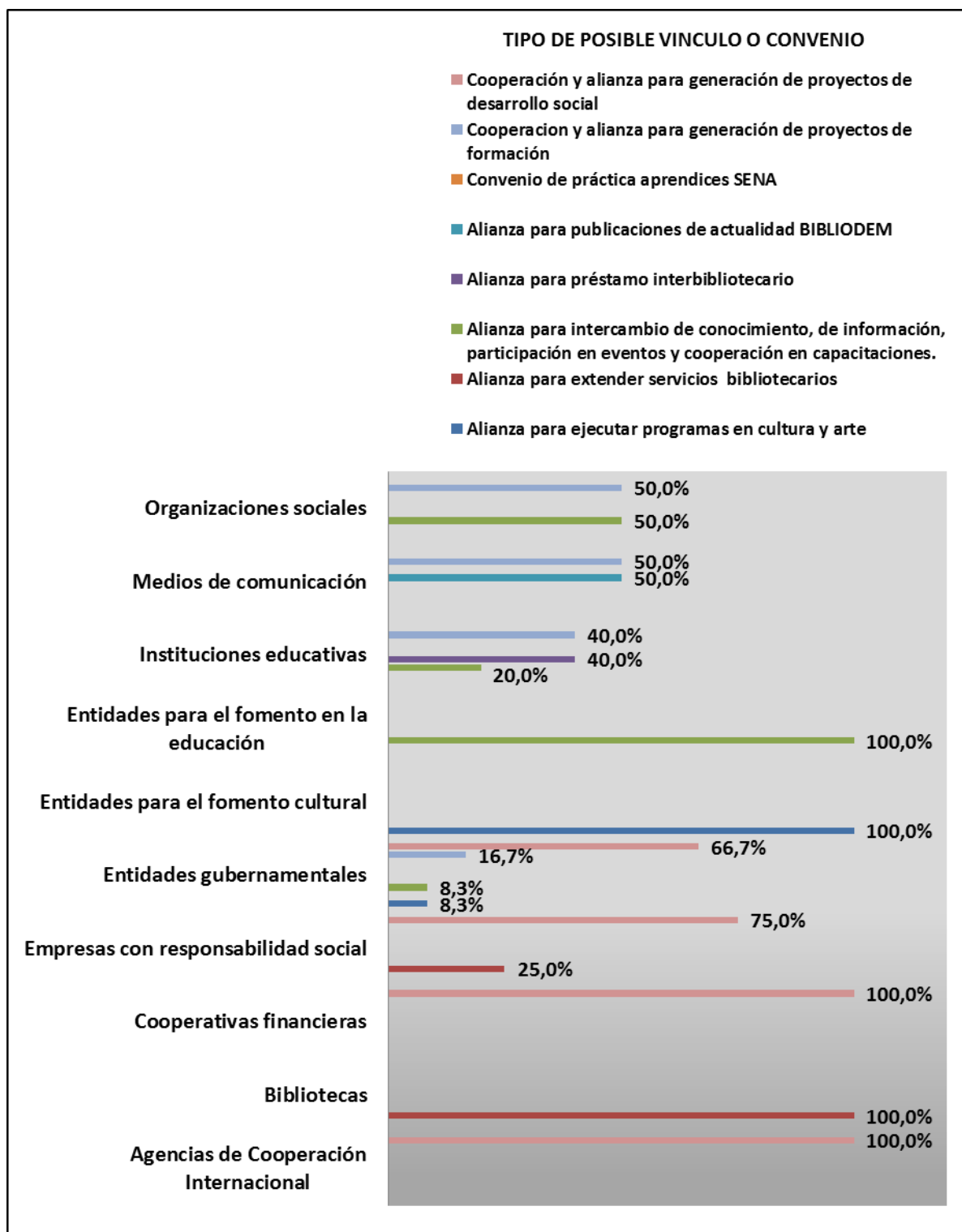


Gráfico 18. Tipo de posible vínculo según tipo de cliente potencial.

3.3 Tipo de vínculo que se podría generar con el cliente potencial

El éxito de la gestión del capital clientela y relacional externo en una organización, reside en la capacidad que posee de conocer su estructura exterior, y además de las principales características de los clientes potenciales, identificar, el tipo de vínculo o relaciones estratégicas que se podrían emprender con ellos.

De esta manera es importante analizar los 7 posibles tipos de alianzas y convenios que se identificaron desde las áreas de BIBLIODEM, que se podrían entablar con los clientes potenciales.



Gráfico 19. Tipo de vínculo que se podría generar con el cliente potencial (%).

En el gráfico 19, se puede evidenciar que con la mayoría de clientes potenciales, se podría generar alianzas y convenios para el intercambio de conocimiento y de información, y para participación en eventos y en

capacitaciones, este tipo vínculo es predominante, con un porcentaje del 37.5%, en relación a los otros posibles vínculos. También se puede observar un porcentaje significativo de clientes potenciales, con los que se podrían generar alianzas de cooperación para la generación de proyectos de desarrollo social, esto corresponde a un 26.8% en relación a los otros tipos de alianzas y convenios.

Por otro lado están las posibles alianzas, enfocadas para la cooperación en generación de proyectos de formación, esto equivale al 14.3%, en relación a los otros tipo de alianzas y convenios.

CAPITULO 4.

OTRAS ORGANIZACIONES Y EMPRESAS IDENTIFICADAS PARA CONVERTIRSE EN CLIENTES POTENCIALES PARA BIBLIODEM

Con el fin de identificar nuevos clientes potenciales, fuera de los suministrados por cada área de BIBLIODEM, para la generación de nuevas alianzas y convenios, se ha realizado un estudio previo a 156 organizaciones con el fin de clasificar y escoger, cuáles pueden llegar a convertirse en clientes potenciales. Los criterios utilizados para la selección de estas organizaciones son sus enfoques de trabajo, intereses, necesidades, o afinidades con las líneas de trabajo de BIBLIODEM.

Para dicho estudio se tomaron 113 organizaciones que están inscritas a la Federación Antioqueña de ONGs (FAONG), 18 organizaciones y empresas colombianas, y 25 organizaciones y empresas internacionales que realizan cooperación a en los países latinoamericanos o en vías de desarrollo.

A cada una se le realizó un estudio enmarcado bajo 7 indicadores, de los cuales por efectos del objetivo de la investigación, solo se analizaran los siguientes: Enfoque de trabajo, tipo de población atendida, y cobertura de proyectos.

De esta manera se identificaron 29 enfoques de trabajo, en las organizaciones y empresas, en donde la educación, la salud, y la familia, son los temas en los que se centra mayormente estas organizaciones y empresas.

Los porcentajes más bajos son para los enfoques de trabajo sobre juventud, profesionales, población rural, desplazamiento y abandono.

En relación a la población atendida, se registraron 11 tipos, de estos la mayoría de las organizaciones y empresas se enfocan en atender a la niñez, la población vulnerable, y la población juventud.

Por otro lado, se identificaron 10 tipos de cobertura poblacional para las ayudas e intervenciones que realizan estas organizaciones y empresas, de estas la mayoría poseen una cobertura nacional (Colombia).

4.1 Organizaciones y empresas identificadas como nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM

Del estudio de 156 organizaciones y empresas, se ha identificado a 48 organizaciones y empresas, 7 de ellas nacionales, 8 internacionales, y 31 inscritas a la FAONG, que serían clientes potenciales para BIBLIODEM, y con las cuales se podrían realizar alianzas o convenios, porque suscitan un apoyo significativo a otras organizaciones que trabajen en el desarrollo social, y también porque pueden interesarse en temas que poseen las líneas de trabajo de BIBLIODEM, por ello se tuvieron en cuenta para el análisis de nuevos clientes potenciales.

Estas 48 organizaciones y empresas escogidas como nuevos clientes para BIBLIODEM, se les realizó el análisis según los siguientes indicadores.

4.1.1 Enfoque de trabajo

4.1.2 Tipo de contribución que brindan los nuevos clientes potenciales

4.1.3 Numero de alianzas que poseen los nuevos clientes potenciales

3.1.4 Líneas de trabajo de BIBLIODEM que podrían generar convenios con los nuevos clientes.

4.1.1 Enfoque de trabajo

Conocer las principales características de los nuevos clientes potenciales identificados, permite realizar un buen análisis y posterior gestión del capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM.

Fue pertinente indagar sobre los principales enfoques de trabajo de las nuevas organizaciones y empresas que se identificaron como clientes potenciales, con lo cual posibilitara identificar elementos afines o de interés, para BIBLIODEM gestionar posibles alianzas con ellos.

Según el enfoque de trabajo de las 46 organizaciones y empresas estratégicas potenciales, en el gráfico 20, se observa que la mayoría de las organizaciones centran su apoyo en temas educativos, este enfoque representa el 91.3%, en relación al total de 6 enfoques de trabajo, y le sigue la niñez con un 45.7%.

El enfoque de trabajo que tiene que ver con el apoyo al desarrollo institucional de las organizaciones, presenta un muy bajo porcentaje, solo el 10.9%.

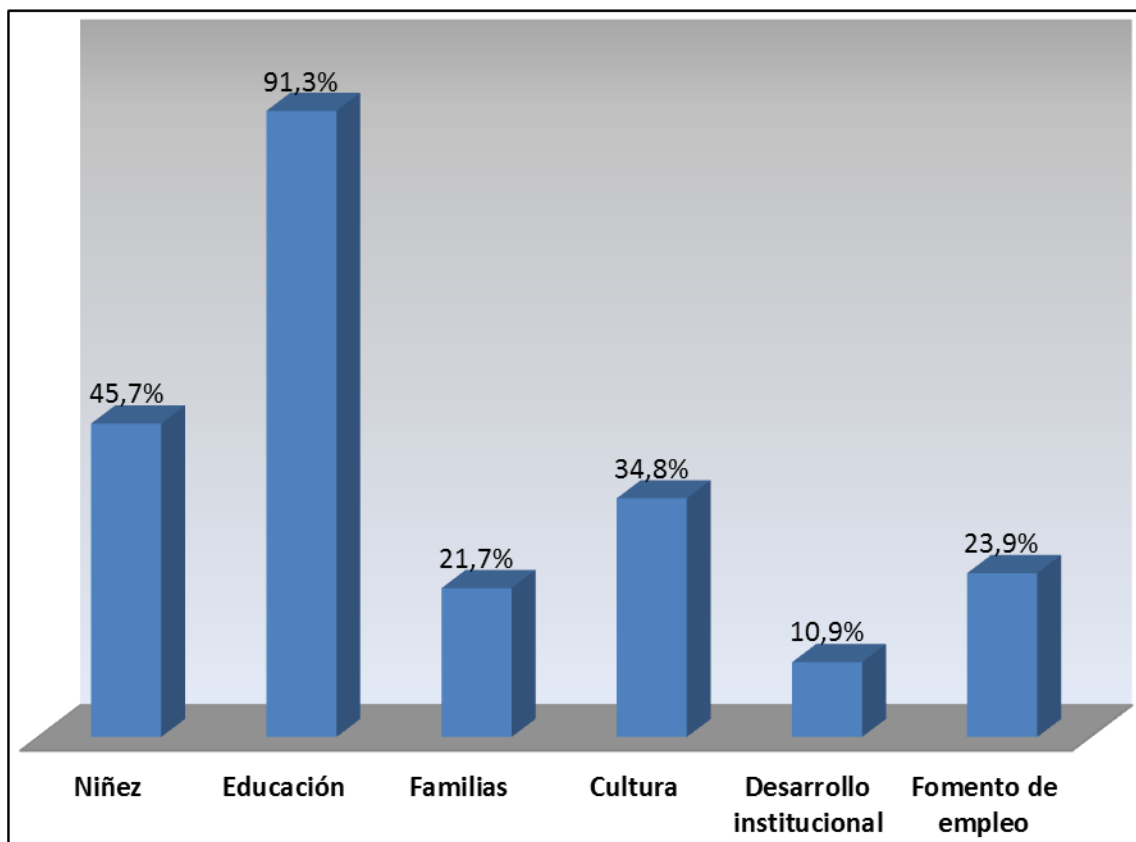


Gráfico 20. Enfoque de trabajo

4.1.2 Tipo de contribución que brindan los nuevos clientes potenciales

Como muestra el gráfico 21, se identificaron 8 tipos de contribución que los nuevos clientes le brindarían a otras organizaciones, de éstos predomina con un 50%, el aporte para el fomento en la formación para el empleo, el desarrollo económico y empresarial, seguido del apoyo para el fomento de la educación en la juventud y la niñez, con un 32.6%.

Los procesos de desarrollo territorial y los procesos bibliotecarios, son temas que no poseen mucho apoyo por las organizaciones y empresas, estos tienen un porcentaje del 2.2% cada uno, con relación al resto de temas de apoyo por las organizaciones.

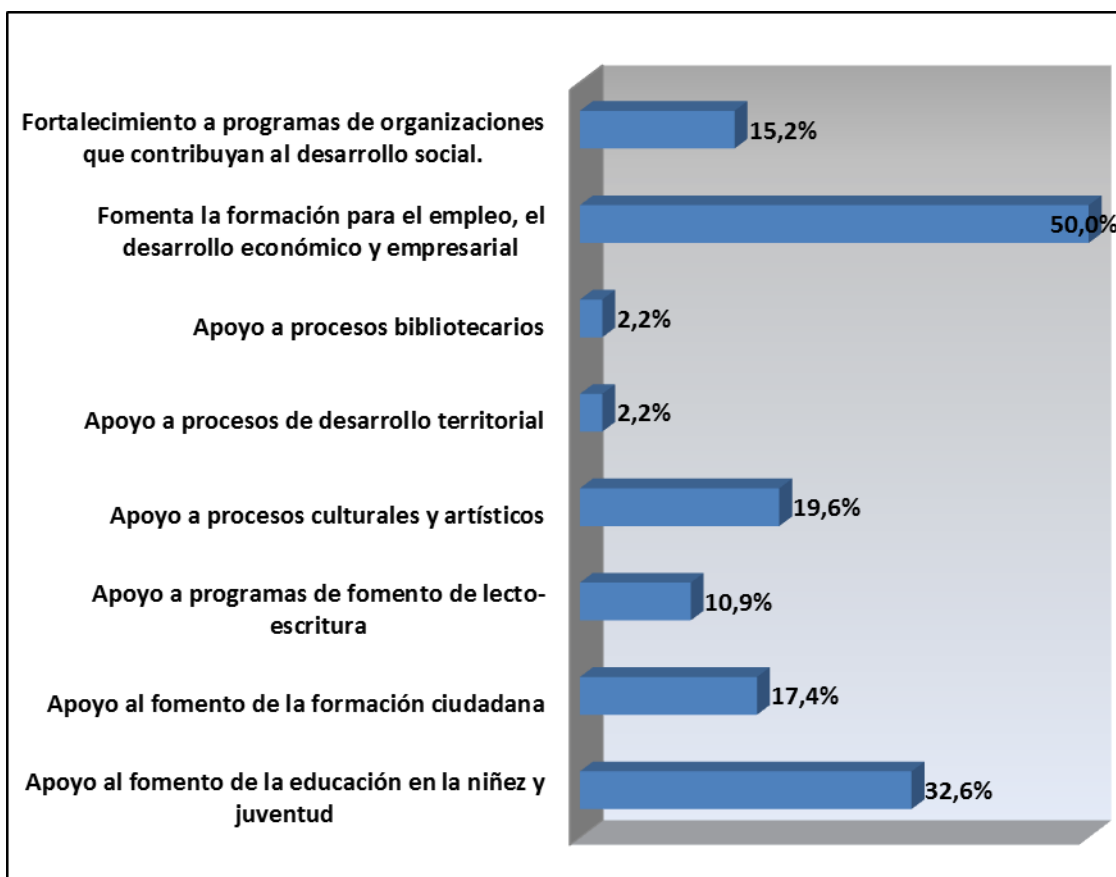


Gráfico 21. Tipo de contribución que brindan los nuevos clientes potenciales.

4.1.3 Número de alianzas que posee o redes en las que hace parte los nuevos clientes potenciales.

Conocer las alianzas o las redes de las que hacen parte las organizaciones y empresas que se identificaron como nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM, es fundamental para identificar su reconocimiento y posicionamiento, y con ello emprender una buena gestión del capital clientela y relacional externo. Por ello se analizó el número de alianzas o redes de las que hacen parte las organizaciones y empresas

Los resultados demuestran que la mayoría de los nuevos clientes potenciales, poseen entre 1 y 10 alianzas, y solo el 10.9%, poseen más de 20 alianzas.

Es importante señalar que las organizaciones y empresas estratégicas potenciales para BIBLIODEM, no poseen muchas alianzas internacionales, todas las relaciones de negocio que desarrollan son en su mayoría con organizaciones colombianas.

Las organizaciones estratégicas potenciales que hacen parte de la federación antioqueña de ONGs y que poseen importantes alianzas nacionales son:

Aldeas Infantiles SOS Colombia

Caja de Compensación Familiar de Antioquia – COMFAMA

Centro Internacional de Educación y Desarrollo- CINDE

Corporación Educativa Cleba

Corporación Futuro para la Niñez

Corporación Makaia Asesoría Internacional

Corporación Para el Desarrollo Comunitario y la Integración Social -CEDECIS

Fundación Bienestar Humano

Fundación de Atención a la Niñez – FAN

Fundación Proantioquia

Fundación Solidaria la Visitación

Las organizaciones estratégicas potenciales que hacen parte de la federación antioqueña de ONGs y que poseen importantes alianzas internacionales son:

Caja de Compensación Familiar de Antioquia – COMFAMA

Centro Internacional de Educación y Desarrollo- CINDE

Corporación Educativa Cleba

Corporación Para el Desarrollo Comunitario y la Integración Social -CEDECIS

Fundación Bienestar Humano

Fundación de Atención a la Niñez – FAN

4.1.4 Líneas de trabajo de BIBLIODEM que podrían generar convenios o alianzas con los nuevos clientes potenciales.

En el análisis del capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM es fundamental observar cual es la pertinencia y las posibilidades que poseen sus líneas de trabajo, para realizar alianzas y convenios, con las organizaciones y empresas que se identificaron como nuevos actores estratégico potenciales para BIBLIODEM.

De esta manera se puede mostrar en el gráfico 22, que los programas de CEFODEM poseen un 91.3% de pertinencia y afinidad con los intereses de los nuevos clientes potenciales, le sigue los proyectos culturales con un 52.2%.

Ludoteca es la línea de trabajo que posee menos interés y pertinencia para los nuevos clientes potenciales, según sus intereses o enfoques de trabajo; ésta presenta un porcentaje del 21.7%, en relación al resto de las líneas de trabajo de BIBLIODEM.

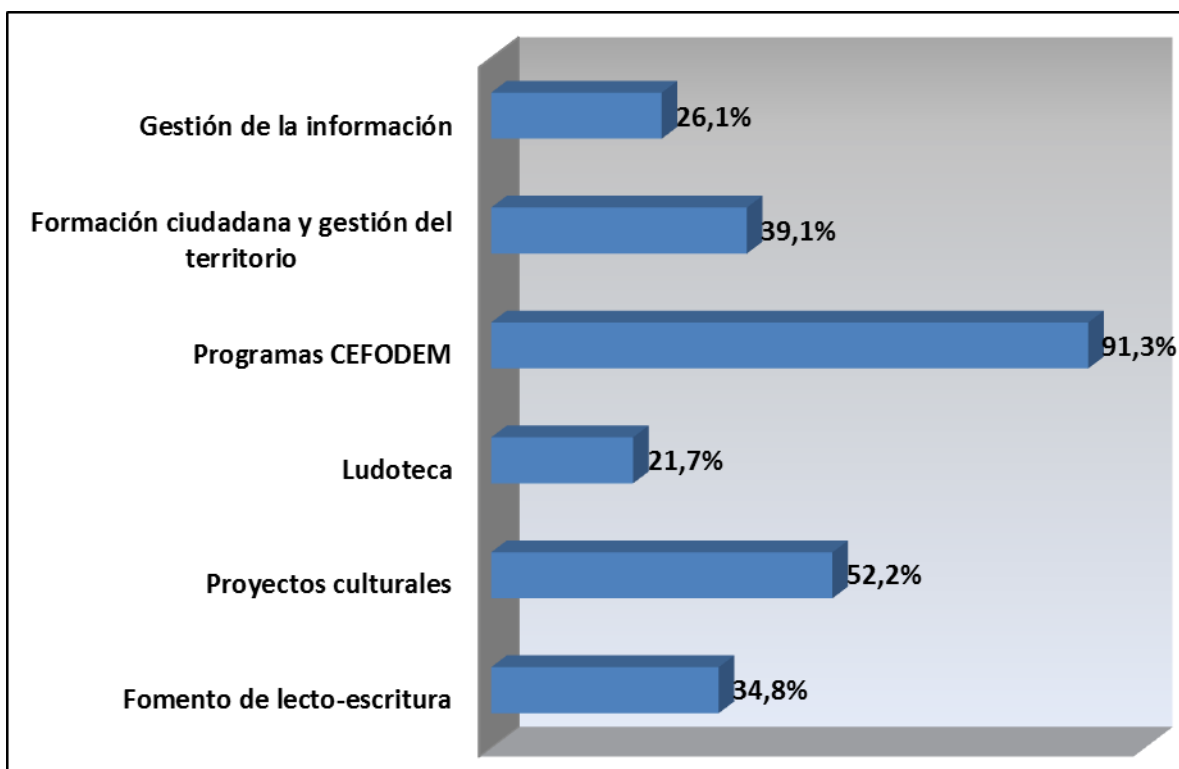


Gráfico 22. Líneas de trabajo de BIBLIODEM

4.1.4.1 Líneas de trabajo BIBLIODEM según enfoque de trabajo de los nuevos clientes

Los resultados demuestran que la línea de trabajo de lecto-escritura, podría realizar alianzas con los nuevos clientes potenciales, que se enfocan en familias, cultura, y mayormente en la niñez y la educación.

Ludoteca posee congruencia con los enfoques de trabajo, de educación, familias y cultura, y mayormente en la niñez, de los nuevos clientes potenciales.

El resto de líneas de trabajo pueden generar alianzas estratégicas desde cualquier enfoque de trabajo de los nuevos clientes potenciales, pero el enfoque de trabajo que predomina es el de educación.

CAPITULO 5.

INTERPRETACION DE RESULTADOS

5.1. CAPITAL CLIENTELA Y RELACIONAL EXTERNO ACTUAL DE BIBLIODEM

5.1.1 Porcentaje total de clientes actuales según cada área de BIBLIODEM

Conocer y estudiar los clientes actuales con los que cuenta cada área de BIBLIODEM, es fundamental para identificar las fortalezas y las debilidades de cada área frente a sus relaciones estratégicas, lo cual aportara elementos significativos para la gestión del conocimiento en la institución. Con dicha información se podrán crear estrategias para afianzar las áreas que poseen un gran número de relaciones, e impulsar y ampliar las relaciones de aquellas áreas que no cuentan con suficientes clientes para desarrollar sus unidades de negocio

Con el análisis de los datos se hace evidente que cultura, se constituye como un área fuerte y posicionada en BIBLIODEM, en relación a su actual base de clientes. Es importante fortalecer aún más esta área, ya que es una gran fuente de alianzas y convenios.

El reconocimiento y el posicionamiento es un elemento fundamental para el éxito de toda empresa u organización, es por ello tan positivo el aporte que hace el Área de Cultura frente a la imagen que refleja de BIBLIODEM en el exterior. De esta manera, observando el gran valor que genera el Área de Cultura a la institución, es pertinente, emprender constantes estudios e investigaciones frente a posibles alianzas estratégicas que se pueda realizar con los programas y proyectos que surgen desde ella, y cualificar en mayor medida el personal que está encargado de esta área, para que se pueda diversificar los proyectos que surgen desde allí, o para que estos sean cada vez más pertinentes, competitivos y exitosos en el medio.

Por otro lado, es fundamental señalar que educación es el área que cuenta con menos clientes en la actualidad, por ello es necesario que la gestión de sus alianzas y convenios se amplíen, ya que esta área se muestra prometedora para BIBLIODEM, según su alto porcentaje de actores estratégico potenciales, que registró en el estudio, y el interés de estos actores, frente a la educación.

5.1.2 Tipo de cliente

Con la identificación del tipo de cliente con los que BIBLIODEM posee un vínculo para la ejecución de sus unidades de negocio, se evidencia la capacidad que posee BIBLIODEM para generar relaciones e interactuar positivamente con diferentes tipos de instituciones, lo cual constituye una clave importante para la gestión de las relaciones estratégicas.

El alto número de tipo de clientes que hacen parte de los procesos culturales, junto con los datos del porcentaje de clientes que posee, ratifica que el Área de Cultura se constituye en una fortaleza para las relaciones estratégicas actuales de BIBLIODEM.

Los medios de comunicación son el segundo tipo de actor con los que BIBLIODEM tienen más relaciones estratégicas en la actualidad. Este resultado evidencia que las nuevas relaciones que se están generando, son enmarcadas en el reconocimiento y posicionamiento de BIBLIODEM, por medio de este tipo de actores, los cuales promueven la imagen de la institución en el medio.

Es fundamental reconocer la importancia de fortalecer las relaciones que se tienen con los medios de comunicación, ya que estos actores juegan un papel elemental en el cumplimiento del direccionamiento estratégico que se ha trazado BIBLIODEM. Por ello es pertinente que desde el Área de Comunicaciones se implemente un estudio constante de este tipo de actores, para conocer cuáles de ellos pueden interesarse en los programas y proyectos de BIBLIODEM y para identificar las formas de generar un mayor acercamiento a ellos.

Las relaciones estratégicas que BIBLIODEM ha establecido van por buen camino, los 5 primeros tipos de clientes son bastante importantes. En primer lugar, se encuentran las entidades para el fomento de cultura, que aportan de manera significativa a los proyectos que surgen desde el Área de Cultura; en segundo lugar, están los medios de comunicación, que promueven el posicionamiento y reconocimiento de BIBLIODEM; en tercer lugar, se localizan las instituciones educativas, que apoyan los programas de formación que surgen desde el Área de Educación; en cuarto lugar, se ubican las entidades gubernamentales, que pueden contribuir a cualquier área de BIBLIODEM; y por último, se encuentran las asociaciones del área de bibliotecas, que representan un importante aporte para el Área de Servicios. De esta manera las 4 áreas de BIBLIODEM, están representadas en los 5 principales tipos de clientes que posee en la actualidad BIBLIODEM.

Por otro lado es necesario mencionar que las empresas con responsabilidad social, las entidades gubernamentales y las organizaciones sociales, no están presentes en todas las áreas y cuentan con un bajo porcentaje de relaciones estratégicas actuales en BIBLIODEM. Por ello es indispensable que BIBLIODEM explore nuevas posibilidades de alianzas o convenios con ellos, ya que estos clientes, pueden aportar y apoyar a cualquier línea de trabajo de BIBLIODEM, gracias a la gran variedad de temas que comprenden para sus contribuciones.

Las asociaciones del área de biblioteca corresponden al 8.3% y las bibliotecas corresponden a un 4.2%, del porcentaje total de tipo de clientes actuales, esta cifra es relativamente baja, teniendo en cuenta que BIBLIODEM se ha enfocado la mayoría de sus años a los servicios bibliotecarios. Esta información es importante para identificar el posicionamiento, la pertinencia, actualización y rentabilidad, que poseen estos temas, frente a las exigencias del entorno, y con ello se emprendan futuros estudios y acciones innovadoras que ayuden a fortalecer los procesos, programas y servicios que contiene el Área de Servicios, encargada de la biblioteca en BIBLIODEM.

Los resultados muestran que es necesario que cada una de las áreas de BIBLIODEM, explore nuevos tipos de clientes y que no se limiten a los mismos por sus alcances temáticos, es también importante enfatizar que los programas y proyectos que surgen desde cada área, deben poseer la capacidad de ser versátiles, moldeables, bastante pertinentes y atractivos, con el fin de que se puedan ofrecer a cualquier tipo de cliente.

5.1.3 Tipo de vínculo o convenios con el cliente

Según los tipos de convenios que se establecen con los clientes en la actualidad, es fundamental que BIBLIODEM desarrolle relaciones en donde se enfatice la cooperación y donación, ya que se evidenció en el estudio, que es muy poco este tipo de relaciones, y éstas reforzarían de manera positiva las unidades de negocio de BIBLIODEM y por ende su gestión financiera.

5.1.4 Tiempo de vinculación de los clientes con BIBLIODEM

El análisis de los resultados evidencia que la mayoría de los clientes de BIBLIODEM poseen una antigüedad de más de cinco años. Estos datos son bastante positivos porque demuestra que las relaciones conjuntas han permanecido y que la fidelidad de éstos con BIBLIODEM, ha sido gracias a la satisfacción que han tenido dichos actores en cuanto a la calidad y pertinencia de los programas, proyectos y servicios que se les ofrece. Esto afianza de

manera progresiva las alianzas que se generan con los actores que son más antiguos y con ello promueve la buena imagen de BIBLIODEM, para impulsar nuevos convenios y alianzas.

Es fundamental distinguir cuáles han sido las áreas que han tenido las relaciones estratégicas con los actores más antiguos y por otro lado las áreas que poseen las relaciones más recientes en BIBLIODEM, estos datos generan un panorama del comportamiento de cada área frente a su gestión estratégica.

De esta manera según el análisis de los datos las áreas de Servicios y Cultura, son las áreas que contienen los clientes más antiguos, esto se debe en parte a la misma antigüedad de las áreas en BIBLIODEM, pero también es importante reconocer, que estas dos áreas han ejecutado de una manera muy positiva y eficaz sus funciones en lo que tiene que ver con el desarrollo de relaciones estratégicas sólidas y duraderas.

Es importante resaltar que el Área de Servicios según la antigüedad de sus clientes, evidencia en los últimos años una reducción significativa en la adquisición de nuevas relaciones. Estos datos evidencian la necesidad de que BIBLIODEM revise las estrategias que se implementan desde esta área para la gestión de sus nuevas relaciones, con el fin de fortalecerlas; y por otro lado, generar innovadores y pertinentes proyectos y servicios que le permitan ampliar las oportunidades de generar nuevas relaciones.

Existe un número también significativo de tipo de clientes que tienen entre 1 y 2 años de antigüedad, estos datos evidencian que las acciones emprendidas por BIBLIODEM para adquirir nuevas alianzas y convenios, han sido bastante positivas y esto se ve reflejado en el aumento de la base de clientes en los últimos 2 años.

En este punto cabe resaltar la gran labor que ejerce el Área de Comunicaciones, en estos últimos meses, ya que su porcentaje de clientes con menos de un año de antigüedad ha sido bastante alto, y con una marcada diferencia en relación a las demás áreas.

De este modo, se puede afirmar que las áreas que han presentado un importante aporte a BIBLIODEM frente a sus nuevas relaciones estratégicas son las de Comunicaciones y Cultura, presentando esta última un continuo crecimiento de sus relaciones año tras año.

El resultado del análisis también muestra la diferencia que existe entre los actores que poseen más de 5 años de antigüedad, con los que tienen entre 3 y 4 años de antigüedad en BIBLIODEM, estos resultados evidencian que en el

periodo de 2007 a 2008, fueron muy pocas las nuevas relaciones que se establecieron en BIBLIODEM.

La clave del éxito de una buena gestión del capital clientela y relacional externo, reside en la capacidad de hacer permanecer fielmente a los clientes con la organización y también en explorar nuevas fuentes de relaciones estratégicas. Por ello cabe anotar que BIBLIODEM además de centrar su atención en la permanencia y fidelidad de sus clientes antiguos, es necesario que se exploren nuevas oportunidades con otros actores y que de igual manera se afiancen las relaciones para crear nuevas alianzas y convenios.

Por ello es tan importante los procesos de gestión del conocimiento que se están implementado en BIBLIODEM, ya que estos posibilitan conocer los componentes internos como sus conocimientos, tecnologías y procesos, y los externos como las necesidades y los intereses de los clientes, y las tendencias que se mueven en el contexto de mercado o campo de trabajo, para acumular información y conocimiento y posteriormente gestionarlo en busca de adquirir más y mejores alianzas y convenios.

5.1.5 Formas publicitarias

Es significativo tener en cuenta que las relaciones que se ejercen en BIBLIODEM a través de un contacto directo, posee un porcentaje bastante alto según el análisis del estudio. Estos datos reflejan aspectos bastante positivos, ya que este tipo de relaciones, responden a una mayor cercanía y lazos estrechos que ha tejido BIBLIODEM con dichos actores, evidenciando con ello una buena relación y por ende una buena imagen de BIBLIODEM con su componente externo, lo que permite impulsar la continuidad y permanencia de las alianzas con estos clientes, y aún ampliar las posibilidades de convenios y alianzas con otros actores.

De esta manera, es fundamental que BIBLIODEM emprenda un estudio frente a la pertinencia de las formas publicitarias que implementa actualmente con los clientes, con el fin de identificar si son realmente eficaces o si se debe recurrir a otro tipo de medios para fortalecer dichas relaciones.

Por otro lado es importante mencionar que los resultados del análisis evidencian, que las formas publicitarias para divulgar los proyectos y servicios de BIBLIODEM, se concentra mayormente en unos pocos medios, es por ello pertinente recurrir a otros medios publicitarios que son igualmente fundamentales para ampliar la cobertura de divulgación y posibilitar un mayor reconocimiento.

5.2 CAPITAL CLIENTELA Y RELACIONAL EXTERNO POTENCIAL PARA BIBLIODEM

5.2.1 Clientes potenciales según cada área de BIBLIODEM

Conocer y estudiar los clientes que son potenciales, aporta información fundamental para la gestión del conocimiento en la institución, ya que al detectar con anticipación aspectos específicos de los futuros clientes, se puede generar nuevas estrategias de negocio que apunten a sus necesidades e intereses específicos, adelantándose a otros competidores y captando la atención de los futuros clientes.

Observar cual es la visión y el alcance que posee cada área de BIBLIODEM con relación a los clientes que se considera como potenciales, permite demostrar las áreas que han comenzado una exploración que posibilite distinguir los nuevos actores con los cuales se puedan generar alianzas, y esta labor está regida y mediada por identificar los intereses, enfoques de trabajo o necesidades de cada actor, y que estos tengan congruencia con las líneas de trabajo de BIBLIODEM, para así generar las alianzas y convenios.

Las áreas de Educación y Comunicaciones, son las áreas que han comenzado a visualizar un amplio panorama de posibles convenios y alianzas, ya que han identificado un gran número de clientes potenciales. Es bastante positivo observar la gran labor que han comenzado a emprender estas dos áreas frente a su futuro con las relaciones estratégicas.

En el Área de Servicios es fundamental que se implemente una exploración detallada de los clientes potenciales, ya que ésta identificó un porcentaje bajo frente a este tipo de actores.

5.2.2 Tipo de cliente

Es necesario para un buen desarrollo de las unidades de negocio de BIBLIODEM, identificar cuáles son los clientes potenciales y el tipo relaciones que se pueden generar con ellos, para dirigir de manera pertinente los proyectos, programas y servicios según las características de cada cliente.

Las entidades para el fomento en la educación y las entidades gubernamentales, son el mayor tipo de clientes potenciales identificados, por ello es pertinente enfocar los programas, proyectos y servicios que surgen de BIBLIODEM a este tipo de clientes.

Las empresas con responsabilidad social y las agencias de cooperación internacional poseen un amplio apoyo a todo tipo de ONGs, porque abarcan varios temas y enfoques de trabajo. Los porcentajes correspondientes a este tipo de clientes potenciales para BIBLIODEM son muy bajos, por ello es importante identificar más de estos actores y estudiar las posibilidades que posea BIBLIODEM para emprender alianzas y convenios con dichos actores, ya que estos aportarían de manera significativa a la gestión financiera de BIBLIODEM.

5.2.3 Tipo de vínculo que se podría generar con el cliente potencial

El éxito de la gestión del capital clientela y relacional externo potencial de BIBLIODEM, reside en la capacidad de que ésta conozca no solo sus clientes potenciales, sino también el tipo de vínculo que se podrían generar con ellos, de tal manera que se pueda identificar que líneas de trabajo son pertinentes para cada uno.

De esta manera se puede decir que según los resultados, la mayoría de clientes potenciales apoyan la generación de proyectos de desarrollo social, con estos datos se pueden encaminar los proyectos existentes en BIBLIODEM, y generar nuevos que se enfoquen en esta temática para adquirir con ello un atractivo frente a dichos actores.

Por ejemplo desde los programas de CEFODEM se aporta de manera positiva al desarrollo social, ya que la formación mejora de una manera significativa la calidad de vida y posibilita ampliar las oportunidades de ingresos económico, es por ello pertinente que estos programas busquen nuevas posibilidades de alianzas y convenios con otros clientes que apoyen este tipo de temas.

Los proyectos culturales también pueden ser enfocados a la contribución del desarrollo social, lo mismo que formación ciudadana y gestión del territorio, estas pueden desarrollar nuevos proyectos que sean más pertinentes con el fin de ampliar sus relaciones estratégicas.

5.3. OTRAS ORGANIZACIONES Y EMPRESAS IDENTIFICADAS PARA CONVERTIRSE EN CLIENTES POTENCIALES PARA BIBLIODEM

Del estudio que se le realizó a 156 organizaciones y empresas para identificar cuáles de ellas por sus características podrían constituirse como nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM, se pudo observar según el análisis de los datos lo siguiente.

La educación es el enfoque de trabajo en el que más se centra las organizaciones y empresas, y la población que más atienden es la niñez.

En el caso de BIBLIODEM, la educación y la niñez, hacen parte de sus principales enfoques de trabajo y poblaciones a intervenir, ya que desde los programas y proyectos que surgen desde, lecto-escritura, ludoteca, fomento cultural, y desde el Área de Educación, se abarcan estos principales intereses de las organizaciones y empresas estudiadas, lo cual representa un elemento positivo al momento de buscar alianzas y convenios.

Las organizaciones y empresas también concentran su atención a la población vulnerable, este tipo de población abarca un gran variedad de personas, y adquiere muchas posibilidades de apoyo desde las organizaciones nacionales e internacionales, por ello es importante que BIBLIODEM cree proyectos e incluso condiciones los existentes, para que abarquen este tipo de población, y con ello genere más formas de crear alianzas estratégicas.

El estudio que se realizó a las organizaciones y empresas, demostró que la juventud, luego de los niños y la población vulnerable, es el sector de trabajo en el que más se enfocan las organizaciones, de allí que las posibilidades de BIBLIODEM para expandir sus redes de cooperación pueden llegar a ser amplias, ya que sus proyectos abarcan en gran manera este tipo de población, desde cada una de sus líneas de trabajo.

Con estas características identificadas de las empresas y organizaciones, se inició una lectura detallada de sus programas, proyectos, servicios, y otros elementos constitutivos de ellas, para conocer nueva información que permitiera establecer las organizaciones y empresas que obtuvieran más posibilidades de que se convirtieran para BIBLIODEM en clientes potenciales.

5.3.1 Nuevos clientes potenciales para BIBLIODEM

En el análisis de los datos de los clientes actuales de cada área de BIBLIODEM, muestra que educación, según su base de clientes actuales, no constituye la máxima fuente de relaciones estratégicas para BIBLIODEM. Pero es relevante anotar que educación propende a ser un área de gran impacto y de gran demanda con sus programas de formación, ya que la mayoría de las organizaciones y empresas identificadas como nuevos clientes potenciales, centran su atención en el tema de educación, lo cual posibilita adquirir mayores alianzas y convenios.

El tema de la educación no solo se puede desarrollar desde los programas del Área de Educación de BIBLIODEM, sino también desde fomento de lecto-escritura y ludoteca, los cuales aportarían al refuerzo de la calidad de los procesos de formación. La educación entonces puede llegar a convertirse para BIBLIODEM, en la fuente principal de sus nuevas alianzas estratégicas.

Por otro lado el desarrollo institucional es imprescindible en cualquier organización. Es importante observar la carencia de organizaciones y empresas que se ocupen en este tipo de temas; BIBLIODEM podría abarcar este enfoque de desarrollo institucional, con su línea de trabajo de gestión de la información, ya que si se pone en marcha programas innovadores que se ocupen del manejo y gestión de asuntos de información, puede generar un interés a estas organizaciones y empresas, frente a su desarrollo institucional, y con lo cual BIBLIODEM promovería nuevas relaciones de negocio.

Observando el número de alianzas y las redes a las que hacen parte los nuevos clientes identificados como potenciales, permiten reconocer las organizaciones que por su trayectoria y posicionamiento pueden aportar de manera positiva en la imagen de BIBLIODEM y como fuente importante de información y de nuevos conocimientos.

Según la información adquirida en el estudio de nuevos clientes potenciales, estas organizaciones poseen importantes relaciones tanto nacionales como internacionales.

Caja de Compensación Familiar de Antioquia – COMFAMA

Centro Internacional de Educación y Desarrollo- CINDE

Corporación Educativa Cleba

Fundación Bienestar Humano

Fundación de Atención a la Niñez – FAN

Corporación Para el Desarrollo Comunitario y la Integración Social –CEDECIS

De esta manera es importante que BIBLIODEM, realice acciones que permitan obtener un acercamiento con estas organizaciones; esto puede ser mediante invitaciones a eventos y programas que realice BIBLIODEM y que sean temas de su interés, también uniéndose en redes y asociaciones en las que estas organizaciones hacen parte, o con él envió directo de proyectos innovadores y pertinentes según sus enfoques de trabajo.

Según el estudio de la pertinencia de las líneas de trabajo con los clientes identificados, se observó que las líneas de trabajo de ludoteca, gestión de la información y fomento de lecto-escritura son las líneas más débiles, con relación a los clientes que posee actuales y potenciales.

Por ello es pertinente que BIBLIODEM emprenda una revisión detallada de los proyectos y programas actuales y antiguos que surgen desde ellas, con el fin de determinar su pertinencia frente al contexto, identificar además sus fortalezas para desarrollarlas y actualizarlas, y si es posible reestructurar estas líneas para impulsar propuestas viables e innovadoras, las cuales puedan aplicarse a varios tipos de población o enfoques de trabajo, generando con ello un atractivo e interés frente a estos temas en los clientes potenciales identificados, y de esta manera ampliar los alcances de sus convenios y alianzas.

Es importante además que BIBLIODEM comience a crear ventajas competitivas con los elementos diferenciadores de la institución y que éstos no se conviertan en un aspecto negativo, para la gestión de sus relaciones.

De esta manera, las líneas de trabajo de BIBLIODEM como gestión de la información, formación ciudadana y gestión del territorio, ludoteca, y fomento de lecto-escritura, son enfoques de trabajo que no son muy comunes en las organizaciones y empresas estudiadas, por ello es fundamental que en BIBLIODEM se inicie un proceso interno de formación al personal encargado de estas líneas de trabajo, con el fin de innovar y mejorar las propuestas que surgen de ellas y gestionarlas de una manera más pertinente, con el fin de aprovechar estos enfoques de trabajo diferenciadores y crear expectativas de dichas líneas, para ampliar su accionar en la gestión de las alianzas y convenios en BIBLIODEM.

Ha sido fundamental este estudio para BIBLIODEM identificar el estado que posee frente a sus clientes, la relación con ellos y las unidades de negocio que posee para la gestión financiera, de esta manera es fundamental que se implemente procesos continuos de gestión conocimiento, lo cual posibilite impulsar, luego de identificar el capital humano de BIBLIODEM, nuevas líneas de trabajo, para que la gestión de sus relaciones estratégicas no se vean tan limitadas, con relación a las pocas líneas de trabajo existentes.

5.4 LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN BIBLIODEM.

Para el contexto actual, los clientes hacen parte fundamental de las organizaciones ya que son éstos quienes rigen las dinámicas del mercado, por ello ha sido indispensable en los procesos de gestión del conocimiento de BIBLIODEM, estudiar y conocer sus clientes actuales y potenciales, porque éstos permiten a la institución generar conocimientos. Contribuyen a que la organización diseñe su estructura organizativa, fortalecen las estrategias existentes de negocio y se diseñan nuevas que encajen en las exigencias del mercado.

Al conocer el historial de los clientes actuales de BIBLIODEM posibilita determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de la institución frente a las estrategias implementadas para su gestión de negocios, la asertividad de los productos y servicios con los clientes, las estrategias implementadas para vender y para construir las relaciones con los clientes, y las formas publicitarias para promocionar y posicionar la institución; el conocimiento que genera todo este estudio, permite a BIBLIODEM rediseñar su estructura organizativa y las estrategias que se implementan para captar clientes y emprender negocios, la cual impulse a mejorar los productos y servicios, y encaminar efectivamente las acciones que se tomen frente a los negocios futuros.

Estudiar los clientes potenciales genera un conocimiento muy valioso a BIBLIODEM, ya que posibilita prever las demandas futuras, y con ello la institución puede dirigir su diseño organizativo, para producir y ofrecer sus productos y servicios de una manera más atractiva y pertinente, supliendo con los intereses, las características, y las necesidades de los clientes potenciales, y anticipando a los competidores, generando con ello ventajas competitiva.

Por otro lado al conocer en profundidad a los clientes potenciales posibilita que se pueda generar un autodiagnóstico en donde se identifique los productos y servicios que serían más adecuados para ofrecerles, y la manera de cómo se podría impulsar las relaciones de negocio.

Conocer los componentes externos y específicamente los clientes actuales permite que BIBLIODEM gestione de una manera adecuada y efectiva su capital humano y estructural, en busca de cumplir con las demandas del mercado.

Este estudio permitió realizar un acercamiento a los principales elementos del capital clientela y relacional externo, pero es fundamental que BIBLIODEM,

implemente un proceso continuo de gestión del conocimiento interno y externo, lo cual permita profundizar en el estudio de los clientes, para obtener más conocimiento que le permita mejorar su gestión estratégica.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados arrojados del estudio que se realizó al capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM, ha sido fundamental generar un listado de recomendaciones, que podrían ayudar a su gestión estratégica.

- Es importante que BIBLIODEM posea un departamento o área específica, la cual se encargue de definir qué información y conocimientos debe ser almacenados y gestionados, y en qué y cuándo se debe invertir para procesos de gestión del conocimiento. Esta área o departamento también se encargaría de dirigir y vigilar los procesos que se están generando con la gestión del conocimiento, para certificar que éstos estén dentro de los propósitos y objetivos que BIBLIODEM se ha trazado.
- Para una buena y pertinente gestión del conocimiento y de la información en BIBLIODEM, es fundamental que se implemente herramientas como: correos electrónicos, bases de datos, intranet, un área de archivo documental y de almacenamiento de la información, que permita el fácil acceso, la distribución y la versatilidad de la información.
- Generar en BIBLIODEM una continua recolección, sistematización y análisis de información y de procedimientos, para tener una memoria y un registro del conocimiento organizacional, lo cual permita mejorar, innovar, y adaptar los proyectos, programas y servicios existentes a las exigencias del contexto, o crear nuevos en base a este conocimiento concentrado.
- Implementar procesos en la cultura organizativa que permitan que el conocimiento y la información de los empleados se gestione y se transmita al resto de miembros, y al área encargada de almacenar los elementos que componen el capital intelectual. Se sugieren reuniones trimestrales, foros, talleres en BIBLIODEM.
- Fomentar un clima laboral adecuado, y promover estrategias que permita motivar, identificar y fidelizar a los empleados con BIBLIODEM, así ayudará a la gestión y generación de nuevo conocimiento. Para ello se podría crear un departamento específico de Recursos Humanos, el cual se encargue de velar por los intereses, necesidades, inquietudes,

inconvenientes del personal de BIBLIODEM. Este departamento sería muy pertinente para BIBLIODEM, ya que se ha ido incremento el personal de la institución. El departamento de Recursos Humanos aportaría de manera significativa al objetivo de cualificar el personal de la institución.

- Crear patentes y documentos de procedimientos por cada área y función que se realiza en BIBLIODEM, lo cual le permita a la organización explicitar el conocimiento de los empleados, almacenarlo y transformarlo en conocimiento organizacional, es decir como propiedad institucional.
- Implementar un proceso continuo de observación y estudio del movimiento del capital clientela y relacional externo, lo cual permita que BIBLIODEM esté siempre alerta a los cambios, las demandas, las ofertas y las tendencias del mercado, o del contexto de trabajo, también a las nuevas posibilidades de negocio, y que se pueda anticipar a sus competidores en información, conocimientos e innovación. Estos procesos estarían a cargo del departamento o área de Gestión del Conocimiento, y contaría con el apoyo de estudiantes de práctica profesional.
- Identificar y clasificar los conocimientos, las capacidades, talentos y destrezas de los empleados de BIBLIODEM, mediante mapas de conocimientos, para posteriormente gestionarlo. Se sugiere realizar constantes encuestas y entrevistas con el personal para registrar y almacenar los conocimientos que posean y que van adquiriendo, también se podría realizar talleres o reuniones dirigidos por personas cualificadas como psicólogos, especialistas en identificar destrezas y habilidades específicas en las personas.
- Determinar los empleados de BIBLIODEM que precisan conocimientos específicos, para hacerle llegar el mismo tipo de conocimiento o especializarlos en sus fortalezas, con el fin de obtener personal más cualificado, y también para promover la generación de nuevo conocimiento en la organización, el cual pueda llegar a ser susceptible de compartirse con el resto del personal y patentarse en la institución. Para ello se podrían elaborar bases de datos con la identificación de dichos conocimientos por cada empleado de BIBLIODEM, y con esta información comenzar a introducirlos en jornadas de capacitaciones en temas específicos y estratégicos para BIBLIODEM

- Adquirir en BIBLIODEM la capacidad de flexibilidad, de versatilidad, de buscar alternativas e innovación en sus procesos, proyectos y servicios, lo cual responda a demandas del contexto, y con ello se amplíen las posibilidades de alianzas y convenios. Este sería un mecanismo para que los proyectos y programas puedan adaptarse fácilmente a varios tipos de población o enfoques de trabajo.
- Fortalecer la implementación de las formas publicitarias existentes que utiliza BIBLIODEM para la divulgación de sus programas, proyectos y servicios, y explorar nuevos medios que posibiliten ampliar aún más la cobertura publicitaria. En este punto es importante que se realice un estudio por medio de encuestas, desde el Área de Comunicaciones, a los usuarios y clientes de BIBLIODEM, para verificar la pertinencia y eficacia de las formas publicitarias que se están implementando para divulgar los proyectos, programas y servicios.
- Desarrollar nuevas estrategias que permitan generar relaciones con organizaciones que promuevan la cooperación y donación, ya que esto reforzaría de manera positiva las unidades de negocio de BIBLIODEM y por ende su gestión financiera. Esto se llevaría a cabo con la elaboración de muy buenos, pertinentes y viables proyectos, para dirigirlos a dichos actores.
- Es importante que BIBLIODEM fortalezca la relación que posee con los clientes antiguos, pero es necesario además, que se exploren nuevas alternativas de alianza y se realice un esfuerzo por establecer relaciones con los clientes potenciales identificados en este estudio. Esto se puede generar mediante la realización y participación de eventos que contengan temas de interés mutuo, y llevar un rastreo continuo de su actualidad y sus convocatorias, para saber cuál sería la oportunidad para enviar proyectos a estos actores potenciales identificados.
- Los componentes diferenciadores de los programas, proyectos y servicios que posee BIBLIODEM, contienen un valor significativo como ventaja competitiva, por ello es fundamental que sean identificados y explotados pertinentemente según el contexto, lo cual posibilitara mayores posibilidades de alianzas y convenios. La implementación de los procesos continuos de gestión del conocimiento en BIBLIODEM dan

respuesta a conocer y gestionar dichos componentes internos de la institución.

- Identificar las fortalezas que posee el Área de Servicios, para gestionarlas adecuadamente según el conocimiento que se tiene de los clientes actuales y potenciales, también explorar nuevos elementos y desarrollar programas, proyectos y servicios innovadores y pertinentes que respondan a las exigencias del contexto, para con ello ampliar las relaciones estratégicas y generar nuevas posibilidades de negocio de esta área. Para ello se podría realizar un diagnóstico del Área de Servicios y de todo el contenido bibliotecario, mediante encuestas aplicadas tanto al personal de la institución como a los usuarios, implementar una revisión documental de contenidos y procesos de dicha área, e impulsar procesos de capacitaciones para que el personal adquiera nuevos conocimientos y este constantemente actualizado.
- Realizar encuestas de opinión periódicas a todos los usuarios de BIBLIODEM donde se conozcan sus expectativas, deseos, quejas. Estas encuestas podrían realizarlas estudiantes en prácticas, con lo cual se refuerza el vínculo con las universidades.
- Explorar más a fondo las necesidades o debilidades del capital clientela y relacional externo, lo cual se puede desarrollar desde los procesos de gestión del conocimiento que se implementaría en BIBLIODEM, y crear las condiciones necesarias, mediante propuestas atractivas y viables, para que los clientes se interesen en las líneas de trabajo que no poseen un fuerte posicionamiento en BIBLIODEM, como lo es ludoteca, lo cual fue evidente en el estudio realizado.
- Además de los clientes potenciales nacionales, es fundamental que BIBLIODEM, explore continuamente los intereses de las organizaciones internacionales y que dirija sus proyectos y programas a este tipo de actores, lo que permita generar nuevas alianzas, que aporten de manera significativa a la gestión financiera y a su posicionamiento.
- Identificar con este diagnóstico del capital intelectual, las fortalezas que posee BIBLIODEM frente a su conocimiento y experiencia, para desarrollar e impulsar nuevas líneas de trabajo, que permita ampliar las posibilidades de alianzas y convenios, y para un mayor posicionamiento.

CONCLUSIONES

Debido al interés de BIBLIODEM por identificar y gestionar su capital intelectual, se realizó un diagnóstico que permitiera medir, analizar los componentes de dicho capital.

De esta manera, se estudiaron cada uno de los componentes del capital intelectual, esto son: capital humano, estructural, relacional y clientela, y para efectos del estudio propuesto se centró en los dos últimos subcapitales: capital relacional y capital clientela.

La recuperación de la información se realizó mediante la aplicación de cuestionario, y de revisión de datos de los clientes, lo cual permitió conocer a fondo los elementos de su capital clientela y relacional externo, y posteriormente crear herramientas que posibilitaran su análisis y la gestión de esta información en BIBLIODEM.

Con el estudio del componente externo de BIBLIODEM, se pudo clasificar, organizar y sistematizar en bases de datos el historial de su capital clientela y relacional externo, y con ello se identificó que la mayoría de dichos actores son entidades para el fomento cultural, y por otro lado, también se encontró que el tipo de relaciones que más se establecen en BIBLIODEM, son las alianzas para la realización de exposiciones y eventos culturales, por ende es el Área de Cultura, quien cuenta con el mayor número de clientes con los cuales establece alianzas en la actualidad, de esta manera es evidente que los proyectos culturales se constituyen como una fortaleza de negocio para BIBLIODEM.

Por otro lado se pudo evidenciar que la mayoría de su capital clientela, son clientes que poseen un historial con más de 5 años de antigüedad con BIBLIODEM, y que ninguno de estas relaciones se han perdido en el transcurrir del tiempo, lo cual demuestra la capacidad de BIBLIODEM de generar relaciones de fidelidad y permanencia.

Con relación a la antigüedad de los clientes, se encontró también que BIBLIODEM en los últimos 2 años se ha esforzado por adquirir nuevos clientes para establecer nuevas relaciones, y ello se muestra con el resultado en el estudio, del aumento de clientes nuevos en los últimos dos años.

Sobre las formas publicitarias que BIBLIODEM utiliza para divulgar y promocionar los programas, proyectos y servicios, se identificó que el contacto directo es la medio más utilizado para informar sobre su actualidad, esto es

fundamental para observar la capacidad de BIBLIODEM de establecer lazos estrechos y cercanos con los clientes.

De igual manera también se pudo indagar sobre el capital clientela y relacional externo potencial para BIBLIODEM, con ello se logró generar una base de datos que contiene los clientes potenciales, y en la cual se identificó que la mayoría de dichos actores, son entidades para el fomento de la educación, esto es evidente gracias a que fue el Área de Educación quien registro el mayor número de clientes potenciales, todo ello demuestra que los programas que surgen desde esta área, son un importante elemento para la gestión de nuevas alianzas en BIBLIODEM.

Por otro lado también se identificó que el mayor número de posibles tipos de alianzas que se podrían establecer son para el intercambio de conocimiento, información, participación en eventos y cooperación en capacitaciones.

Dentro del estudio que se realizó del capital clientela y relacional externo potencial para BIBLIODEM se eligieron también organizaciones que están inscritas a la FAONG, y organizaciones y empresas nacionales e internacionales como nuevos clientes potenciales. De esta manera se conoció que en este grupo de actores, la mayoría se enfocan al trabajo con la educación y la niñez, también se pudo observar que estas organizaciones y empresas enfocan su contribución al fomento de la educación para el trabajo y el desarrollo económico y empresarial.

Se estudió también la pertinencia y afinidad de las líneas de trabajo de BIBLIODEM para crear alianzas con estos nuevos clientes potenciales, de allí se pudo identificar que los programas del Área de Educación poseen una gran demanda, junto con los del Área de Cultura.

Estos datos evidencian la gran posibilidad que posee el Área de Educación de emprender nuevas alianzas y convenios, y junto con el Área de Cultura, se posicionan según el resultado del estudio, como las áreas más fuertes para el desarrollo de las unidades de negocio actuales y futuras de BIBLIODEM.

El capital clientela y relacional externo de BIBLIODEM es sólido desde el punto de vista del número de clientes actuales y de su fidelidad con la institución, pero también es importante señalar que sus alianzas y convenios pueden ampliarse más, si se fortalece la gestión de las relaciones del Área de Servicios, la cual demostró pocos clientes tanto actuales como potenciales, y por otro lado si se emprende nuevos proyectos innovadores, pertinentes, atractivos y viables, desde las líneas de trabajo de ludoteca, gestión de la

información, formación ciudadana y gestión del territorio, y desde fomento de lecto-escritura, y además impulsar nuevas líneas de trabajo e inclusive nuevas áreas estratégicas que amplíen los enfoques de trabajo que posee BIBLIODEM.

BIBLIOGRAFÍA

- DELGADO VERDE, Miriam; NAVA LOPEZ, José Emilio; MARTIN DE CASTRO, Gregorio; LÓPEZ SAEZ, Pedro. Propuesta de un modelo teórico sobre el proceso de innovación tecnológica basado en los activos intangibles. En Revista: Cuadernos estudios empresariales. Vol. 18. Madrid, 2008. Pág. 46
- DIAZ. R, Luz Victoria. Gestión del conocimiento y del capital intelectual: una forma de migrar hacia empresas innovadoras, productivas y competitivas. En: Revista EAN: Escuela de Administración de Negocios. Bogotá, No. 61, Sep.-Dic. 2007, p. 39-68
- EDVINSSON, Leif, MALONE S. Michael. El capital intelectual. Bogotá, Colombia. Norma, 1997.
- http://docencia.udea.edu.co/ingenieria/semgestionconocimiento/documentos/Mod10_CaptIntel.pdf
- <http://mx.hsmglobal.com/interior/index.php?p=speaker&idPersona=13165&idEvento=310&idCMSIdioma=1>
- http://www.alzado.org/articulo.php?id_art=439
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/capintel.htm>
- <http://www.iade.org/files/rediris2.pdf>
- PÉREZ, Judit. GUERRA, Adriana. La gestión del Conocimiento en la Empresa. Grupo de Gestión del Conocimiento. CUBAPETRÓLEO. Ponencia Evento Internacional INFO 2002
- SAVEIBY, Karl-Erick. Capital intelectual: la nueva riqueza de las empresas: como medir y gestionar los activos intangibles para crear valor. España. Gestión 2000. 2000

