UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VENEZUELA

cide

Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. FACES
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Cide

Año 16 • Nº 1 Enero- Junio 2017
p-ISSN 1317-8822
e-ISSN 2477-9547

Visión gerencial

Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

Depósito Legal : pp 200102me1179 / ppi 201202ME4042

16

Visión gerencial
Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

Depósito Legal pp 200102me1179 / ISSN 1317-8822
Depósito Legal Electrónico: ppi201202Me4042 / ISSN Electrónico 131996

Es una publicación de carácter científico, según la normativa del Consejo de Desarrollo Científico Humanístico y Tecnológico de la Universidad de Los Andes

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini
VICERRECTOR ACADÉMICO: Patricia Rosenzweig Levy
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón
SECRETARIO: José María Andérez
DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez
JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez
DECANO FACES: Raúl Guillermo Huizzi Gamarra
DIRECTORA CIDE: Marlene Peñaloza de García
COORDINADOR DE EXTENSIÓN: Jorge Luis Carnevalli García
EDITORA: Marysela Coromoto Morillo Moreno

Consejo Editorial

Andreu López - Universidad de Barcelona (España)
Carlos Castilla Guitierrez - Universidad de La Laguna (España)
Carlos E. Méndez - Universidad del Rosario (Colombia)
Carlos Grau Algueró - Universidad de Barcelona (España)
César Enrique Mora Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Diego Cisneros Quintanilla - Universidad Católica de Cuenca (Ecuador)
Eleonora Peliza - Universidad Nacional Tres de Febrero, UNTREF (Argentina)
Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España)
Francesca Sacco - Universidad de Carabobo (Venezuela)
Gregorio Coronel Troncoso - Universidad Nacional de Buenos Aires (Argentina)
José Antonio Álvarez González - Universidad de La Laguna (España)
José Sánchez Pérez- Universidad de La Laguna (España)
José Jaime Ronzón Contreras - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)
Juan Carlos Delgado Barrios - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Magda Cejas Martínez- Universidad de Carabobo (Venezuela)
María de Fátima León de Álvarez- Universidad de Los Andes (Venezuela)
Mariana del Valle Buitrago Rodriguez - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Miguel Ángel Sastre - Universidad Complutense de Madrid (España)
Olga González Morales - Universidad de La Laguna (España)
Olga Rosa Molina de Paredes- Universidad de Los Andes (Venezuela)
Osvaldo Agustín Marcón - Universidad Nacional del Litoral (Argentina)
Ricardo José María Pahlen Acuña– Universidad de Buenos Aires (Argentina)
Sandra Rolim Ensslin - Universidad de Santa Catarina (Brasil)
Vidigal Fernandes Martins - Universidade Fereral de Uberlândia (Brasil)

Consejo Editorial

Marysela Coromoto Morillo Moreno – Coordinadora - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Marlene Peñaloza de García- Universidad de Los Andes (Venezuela)
Daniel Jesús Ramírez Calderón - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño Barrios - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Ismaira Josefina Contreras de Ussher - Universidad de Los Andes (Venezuela)
José Antonio Rivas Leone - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Lilinana Quintero Rizzuto - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Francklin Iván Rivas-Echeverría - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Comité de arbitraje para esta edición

Adrián Filiberto Contreras Colmenares - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Car Emyr Scuescum Cohelo - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Carlos Grau Algueró - Universidad de Barcelona (España)
Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España)
Francisco Antonio García - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Francklin Iván Rivas Echeverría - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Gregorio Coronel Troncoso - Universidad Nacional de Buenos Aires (Argentina)
José Jaime Ronzón Contreras - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)
Katty Marisabel Díaz - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Laura Ana Marcotrillano Zoppi - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Marysela Coromoto Morillo Moreno- Universidad de Los Andes (Venezuela)
Jorge Luis Carnevali García - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Morelia Trinidad Montilla Salcedo - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Ritha Elena Cohelo - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Vidigal Fernandes Martins - Universidade Fereral de Uberlândia (Brasil)
Yosmar José Valderama –Universidad de Los Andes (Venezuela)

Traductora y Correctora de Idiomas:
Profa. Rosa Maya Sciortino Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)
mayasciortino@gmail.com

Asistente de edición
Geóg. Karina Del Carmen Rondón Valero - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Corrector de Estilo:
Freddy Parra J. (0416-6024144)

Fuentes de Financiamiento: Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes

Se agradece al Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, al CDCHTA y al Vicerrectorado Administrativo de la Universidad de Los Andes por la permanente ayuda y colaboración para la publicación de esta revista, apoyo sin el cual sería imposible desarrollar esta labor.

Indización nacional e internacional

Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades –CLASE – BIBLAT – México
Sistema de Información sobre las revistas de investigación científica: LATINDEX- Directorio y Catálogo- México
Sistema de indización y Biblioteca Electrónica: REVENCYT – Clase A-

Visión gerencial

Visión Gerencial como revista arbitrada e indizada, de periodicidad semestral y órgano de divulgación de productos científicos, tiene por finalidad promover la discusión sobre temas de actualidad relacionados con las organizaciones, aplicados a las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales en general. El eje temático sobre el cual versa el contenido de esta revista, tiene un espectro amplio de utilidad a lectores de variada naturaleza, como investigadores, docentes, estudiantes de pre y postgrado de las ciencias sociales, gerentes, profesionales y demás interesados en las ciencias administrativas y sus aplicaciones. La revista recibe durante todo el año trabajos inéditos y originales que versen sobre temas relativos a la gerencia, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También recibe trabajos en áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que aporten al estudio de la gerencia.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 16 • Nº12 •Enero - Junio 2017

visión gerencial

visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

16

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 16 • Nº12 •Enero - Junio 2017

visión gerencial

ÍNDICE - TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL 6 -7

ARTÍCULOS DE ESTUDIOS EMPÍRICOS Y ESTUDIOS DE CASOS

Finanzas y Marketing

Perfiles morosos en tarjetahabientes de bancos privados del municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Profiles delinquent cardholders private banks Libertador Municipality of Merida state, Venezuela*
Silva Guillen, José Francisco; y Rodríguez Angulo, José Miguel - **Universidad de Los Andes, Venezuela** 8-23

Teoria de los efectos olvidados en el rescate de la imagen comercial de los artesanos del calzado en el Canton Gualaceo provincia del Azuay, Ecuador. *Theory forgotten in the rescue of the commercial image of the artisans of footwear in the province of Azuay Gualaceo canton effects , Ecuador*
Tinto Arandes, Jaime- **Universidad de Los Andes, Venezuela**; Luna Altamirano, Kléber Antonio; y Cisneros Quintanilla, Diego Patricio **- Universidad Católica de Cuenca, Ecuador** 24-42

Experiencia de consumo y los niveles de satisfacción de los usuarios de establecimientos de comida rápida en el municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Consumption experience and satisfaction levels of consumers of fast food establishments in the Libertador municipality of Merida state, Venezuela*
Torres Quintero, María de los Ángeles; y Mora Contreras, César Enrique - **Universidad de Los Andes, Venezuela**. 43-58

Benchmarking aplicado al Catálogo en línea de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes. *Benchmarking applied to catalog of Library Services at the University of Los Andes*
Vivas Salas, Leonel Orangel; Briceño Sosa, María Alejandra; y Colls Ojeda, Janeyra del Carmen - **Universidad de Los Andes, Venezuela**. 59-72

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 16 • Nº12 •Enero - Junio 2017

visión gerencial

Talento humano

Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela. *Management skills of public accountant demanded by state entities Trujillo, Venezuela*
Colmenares de Carmona, Loyda; Da Costa Rivas, María Concepción; y Montilla Rodriguez, Jesús Enrique - **Universidad de Los Andes, Venezuela**. 73-86

Gestión del talento territorial para el desarrollo: territorios que aprenden. *Territorial talent management for development: learning Territories.*
Delgado Barrios, Juan Carlos - **Universidad de Los Andes, Venezuela.** 87-102

Límites de los modelos de salud ocupacional. Estudio de adhesión a tratamiento del asma en trabajadores migrantes adultos mayores, del estado de México. *Limits of two models of occupational health in a study of adherence to asthma treatment in elderly migrant workers*
García Lirios, Cruz - **Universidad Autónoma del Estado de México**; Carreón Guillén, Javier; y Hernández Valdés, Jorge – **Universidad Nacional Autónoma de México**. 103-118

Caracterización del capital intelectual en el sector empresarial del estado de Tamaulipas, México. *Characterization of the intellectual capital in the business sector of the state Tamaulipas, Mexico*
Pedraza Melo, Norma Angélica; Verástegui, Jesús Lavín; Marmolejo Rodríguez, Jesús; Vasconcelos, Román; y Garcia Ruíz, Jesús Enrique - **Universidad Autónoma de Tamaulipas, México**
119-143

ENSAYOS Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN

Espacialidad de empresas virtuales en comercio electrónico directo gravado con Impuesto al Valor Agregado venezolano. *Spatiality virtual enterprises in commerce with direct taxed value added tax Venezuela*
Buitrago Rodríguez, Mariana del Valle – **Universidad de Los Andes, Venezuela.**
144-155

Sistematización de trámites y permisos para el funcionamiento de empresas agroalimentarias en Venezuela. *Systematization of procedures and permits required for the operation of an agri-food company in Venezuela*
Sigala Paparella, Luis Eduardo - **Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela**; y Belloso Guzmán, Rodolfo José - **Loyola University of Chicago, USA; Lapadula Esteban Cadenas, SC** (LEC Abogados)
156-170

El CIDE por Dentro. Apertura del I Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos: Logros y retos. Marysela Coromoto Morillo Moreno – **Universidad de Los Andes, Venezuela.** 171-173

Normativa de la revista Visión Gerencial 174-183

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 16 • Nº12 •Enero - Junio 2017 • pp. 06 – 07
EDITORIAL

La Revista del **Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)** de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Extensión, presenta su revista científica y arbitrada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión, a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras informaciones del ámbito universitario y empresarial que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Editorial

En el XV aniversario de la revista Visión Gerencial, con 31 ediciones semestrales y especiales consecutivas, y luego de un largo trajinar apenas desde septiembre del año 2008 hasta noviembre del año 2016, según la Plataforma del Repositorio Institucional de la Universidad de Los Andes (SABER-ULA), la revista ha acumulado más de 886 mil descargas, recibiendo la mayor cantidad de consultas de países como Venezuela, Uruguay seguido de México y Estado Unidos. A nivel mundial, ello constituye una conservadora cifra, por lo que se hacen incasables esfuerzos por actualizar y reforzar el proceso editorial, de acuerdo a normas internacionales, lo que ha permitido continuar perteneciendo a una serie de índices y base de datos internacionales.

En principio, en el segundo semestre del año 2002, la revista se creó pretendiendo difundir las actividades de investigación de desarrolladas en el CIDE, como apoyo a las actividades docentes en las ciencias administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Universidad de Los Andes. En aras de la internacionalización y vislumbrando a la revista como científica, de acceso abierto, electrónica, y como parte de los esfuerzos editoriales, la revista ha ampliado su radio de acción desde hace ya más de una década y se encuentra abierta a la difusión de los resultados de investigaciones realizadas en el CIDE y otras instituciones universitarias, de Venezuela y el mundo, cristalizadas como artículos científicos, estudios de casos, artículos de revisión, ensayos y comunicaciones cortas, y en fin trabajos inéditos.

Nuevamente el CIDE, en cumplimiento de sus funciones de extensión y a la inseparabilidad de los procesos de investigación y publicación, presenta el primer número de su revista semestral para el año 2017. En esta oportunidad se exhiben temas importantes de las ciencias administrativas, sobre las finanzas, el *marketing* y la gerencia de recursos humanos.

Específicamente, un primer trabajo se muestra como un estudio de casos sobre perfiles morosos en los tarjetahabientes en bancos privados, ubicados en el municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela, a través de la aplicación de una regresión logística. Seguidamente, se presenta un trabajo titulado *Teoría de los efectos olvidados en el rescate de la imagen comercial de los artesanos del calzado en el cantón Gualaceo provincia del Azuay, Ecuador,* el cual a través de instrumentos novedosos, intenta explicar cuáles son realmente los efectos que ejercen mejora en la comercialización a través de variables escondidas que no son fáciles de detectar por el artesano, a ser tomadas en cuenta por afectar la comercialización.

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 16 • Nº12 •Enero - Junio 2017 • pp. 06 – 07
EDITORIAL

Posteriormente, se describe la experiencia de consumo y los niveles de satisfacción de los usuarios de establecimientos de comida rápida del municipio Libertador, Mérida, Venezuela. Gracias a un enfoque mixto y con un *focus group*, en este trabajo el autor destaca cambios en el concepto tradicional de comida rápida, con la posibilidad de plantear un programa general de *marketing* experiencial. En la misma temática del *marketing*, se presenta una interesante aplicación del *benchmarking* al catálogo en línea de los servicios bibliotecarios de la Universidad de Los Andes, donde se analizan los aspectos estructurales del catálogo de acceso público en línea de Serbiula con la finalidad de mejorar su diseño, su sistema de búsqueda, de resultados, de visualización y de gestión.

En cuanto a la gerencia del talento humano, en un primer momento se identifican las *Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades en el estado Trujillo, Venezuela*. Donde los autores constataron que las entidades demandan competencias como la administración de presupuesto y financiera, la recopilación de información, el análisis y la solución de problemas, así como la planificación y organización de proyectos. Seguidamente se presentan los límites de los modelos de salud ocupacional, como un estudio de adhesión al tratamiento del asma en trabajadores migrantes adultos mayores del estado México; y una interesante caracterización del capital intelectual en el sector empresarial del estado de Tamaulipas de México, donde los autores a partir de un análisis factorial exploratorio, hallaron dos factores por cada una de las dimensiones del capital humano y relacional.

Como una combinación entre las temáticas de la comercialización y los aspectos legales y tributarios, con uno de los impuestos más importantes en la tributación venezolana, como lo es el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), se muestra una descripción del aspecto espacial del prestador y receptor de servicio, sin establecimiento físico, en operaciones de comercio electrónico directo gravadas con I.V.A. venezolano, a los fines de aclarar dudas a la gerencia de empresas y sus usuarios. Inmediatamente se presenta una interesante reflexión sobre la Sistematización de los trámites y permisos necesarios para el funcionamiento de una empresa agroalimentaria en Venezuela, donde el autor encontró duplicidad de permisos solicitados por organismos nacionales y estadales, los cuales varían según las sedes de dichos organismos, así como diferencias de criterio e interpretación de los funcionarios públicos.

Dra. Marysela Coromoto Morillo Moreno

visión gerencial

Perfiles morosos en tarjetahabientes de bancos privados del municipio Libertador del estado Mérida,Venezuela

José Francisco Silva Guillen[1]

José Miguel Rodríguez Angulo[2]

Recibido: 22-10-2015
Aceptado: 23-06-2016

RESUMEN

La morosidad es una problemática financiera de bancos y empresas que practican la venta a crédito; el objetivo de la presente investigación consiste en estudiar perfiles morosos en tarjetahabientes de bancos privados del municipio Libertador del Estado Mérida, siendo estos perfiles el resultado de una descripción de los requerimientos necesarios para optar a una tarjeta de crédito y un diagnóstico del nivel de morosidad del tarjetahabiente venezolano. Para ello, se aplicó la herramienta estadística Regresión Logística sobre datos obtenidos de bancos universales de capital privado que operan en el municipio, identificando variables asociadas con la morosidad. Posteriormente, se realiza la clasificación de tarjetahabientes según el nivel de morosidad y, finalmente, un análisis de las variables que caracterizan a los tarjetahabientes típicamente morosos. Todo esto, enfocando cuantitativamente una investigación de campo, descriptiva, de tipo correlacional y explicativa que demuestra una relación entre la baja calidad crediticia con el número de cargas familiares, la propiedad de la vivienda, la experiencia crediticia y laborar para el Estado venezolano, lo que permite ofrecer información de interés sobre los grupos con mayor probabilidad de incumplir condiciones de pago contractual, evitar las pérdidas por incobrables en las empresas y proteger la calidad de los activos de las instituciones financieras.

Palabras claves: riesgo, crédito, morosidad, regresión logística, finanzas, banca.

ABSTRACT

Profiles delinquent cardholders private banks Libertador Municipality of Merida state, Venezuela.

Late payments are a financial problem of banks and companies who practice credit sale. The goal of this research is to study the profiles delinquent cardholders private banks of Libertador Municipality of Mérida State, and these profiles, the result of a description of the requirements necessary to qualify for a credit card, the delinquency level diagnostic Venezuelan cardholder. Statistical tools "Logistic Regression" on data obtained from Universal privately held banks operating in the municipality to identify the variables associated with delinquencies were applied. Subsequently, cardholders classification is performed, depending on the level of arrears and finally an analysis of the variables that characterize the typical delinquent cardholders. All this, quantitatively focusing field research, descriptive, correlational and explanatory type showing a relationship between low credit quality and number of dependents, The Homeownership, credit experience and employees of the Venezuelan state, that can offer relevant information about the groups most likely to breach any contractual payment condition, avoid credit losses in business and protect the asset quality of financial institutions.

***Key words**: risk, credit, delinquency, logistic regression, finance, banking.*

[1] Lcdo. en Contaduría Pública. Especialista en Riesgo Crediticio del Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA). M. Sc. en Administración, mención Finanzas de la Universidad de los Andes, Venezuela. Correo electrónico: jose.magister@gmail.com
[2] Lcdo. en Contaduría Pública. M. Sc. en Ciencias Contables. Profesor del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes. Mérida – Venezuela. Correo electrónico: jmiguelr@ula.ve

1. Introducción

En 1949 nace la tarjeta de crédito y se modifica el juego de la oferta y la demanda, no sólo porque permite a compradores doblegar parcialmente la inflación –obteniendo bienes y servicios antes del incremento de su precio–, sino también, porque los oferentes incrementan sus ventas sin necesidad de capital de trabajo para financiar ventas a crédito, por ende, no asumen gastos administrativos por la apertura de nuevos créditos. Además, los usuarios pueden comprar en distintos comercios sin transportar papel moneda, abaratando el costo de procesamiento, con menor tiempo y con mayor seguridad. Venezuela, igualmente, se beneficia de este instrumento de pago, esto se corrobora en informes de la SUDEBAN (2002-2013) donde se observa un alza de 6.500% en financiamientos con tarjeta de crédito. Empero, un aumento de dinero prestado se asocia con mayor riesgo crediticio. Esta condición obliga a los bancos a vigilar constantemente la morosidad y evitar un aumento de impagos, capaz de poner en riesgo el sistema financiero.

Vigilar los impagos exige un análisis de elementos relacionados con la morosidad para una prevención eficaz y reducir su impacto. Especialmente en ciclos de caída del PIB, durante los cuales, investigaciones previas advierten que la morosidad aumenta.

Actualmente, la actividad de prevenir la morosidad se realiza en un contexto de caída del poder adquisitivo de los venezolanos, ubicado en términos reales en -5,92% (2008), -3,87% (2009), -5,03% (2010), 3,83% (2011), -3,6% (2012) y -26,7% (2013) según el índice de remuneraciones del BCV (2013). Adicionalmente, Castellanos y Garrido (2010) afirman que las familias con menores ingresos destinan una porción mayor del salario al pago de tarjetas de crédito[3]. Este grupo utiliza intensivamente el medio de pago para expandir sus posibilidades de consumo. (p. 86)

De mantenerse esta tendencia, es posible una desmejora del índice de morosidad ampliada en Venezuela porque el crecimiento del crédito, la contracción del PIB y la caída del poder adquisitivo son variables relacionadas con impagos. Según Marzo, Wicijowski y Rodríguez (2008), la rápida expansión del crédito es una causa de morosidad, junto a la caída del salario real medio, una vez descontada la inflación.

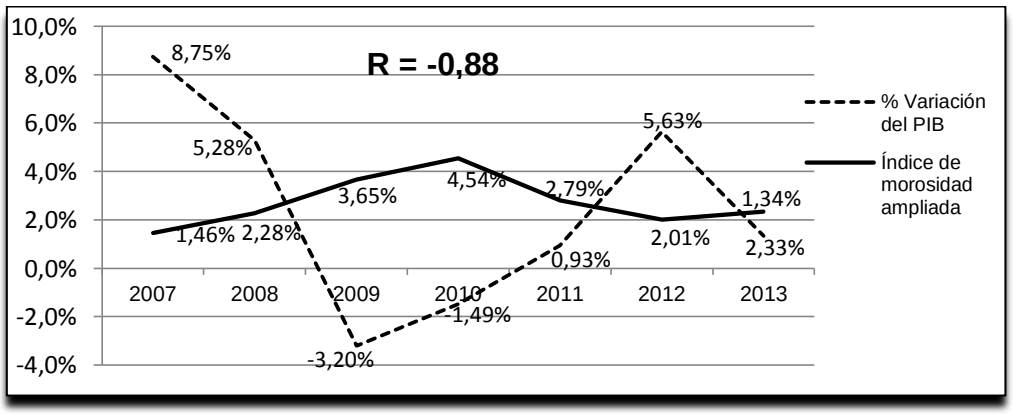
Aguirre (2009) señala que la morosidad y débiles políticas de créditos desencadenaron la crisis financiera norteamericana (2008) causando perjuicios sociales. Castellanos y Garrido (2010) advierten sobre el impacto de la morosidad en hogares de bajos ingresos, donde un problema de solvencia ocasiona pérdidas de bienestar, por ello, es imperativo proteger la economía nacional y la situación financiera familiar.

En la empresa que vende a crédito y en las entidades financieras es recomendable la identificación temprana de grupos vulnerables a incumplir

[3] Existen posturas que sugieren que el aumento mundial del financiamiento con tarjeta de crédito proviene de personas con menor ingreso.

con sus pagos, especialmente en épocas de contracción del PIB donde sube el índice de morosidad ampliada, el cual mide la relación de la cartera de créditos vencida entre la cartera de créditos total de un sistema financiero. La correlación entre el índice mencionado y el PIB venezolano se muestra en el Gráfico N° 1.

Gráfico Nº *1*. Correlación entre PIB e índice de morosidad ampliada del sistema financiero venezolano



Fuente: Elaboración propia con datos tomados de los boletines mensuales de la SUDEBAN (2007-2013) e informe anual del Banco Central de Venezuela (2007-2013).

La correlación negativa (-0,88) entre el PIB y el índice de morosidad ampliada observada en el Gráfico N° 1 confirma los hallazgos de Marquina (2011) quien obtiene una relación inversa, entre la calidad de cartera de la banca venezolana y el comportamiento del PIB. Marzo et ál. (2008) también advierten que la recesión económica y la morosidad son una especie de círculo vicioso que repercute en la sociedad. Sin embargo, el incremento del crédito, menores ingresos, pérdida del poder adquisitivo y las variables macroeconómicas no son las causas exclusivas de morosidad. Investigaciones previas apuntan a otros aspectos, como: tipos de interés contractual, tasa de interés, sobreendeudamiento, condiciones de empleo, políticas crediticias, factores sociodemográficos (escolaridad, género, edad, etc.), cultura financiera y solvencia del deudor.

Siendo la morosidad una variable que afecta a los bancos, las empresas y la sociedad, el objetivo de la presente investigación es estudiar perfiles morosos de tarjetahabientes de bancos privados, por medio de la descripción de requerimientos en bancos universales privados para otorgar una tarjeta de crédito, así como, un diagnóstico de la morosidad analizando informes estadísticos de la SUDEBAN; asimismo identificar variables asociadas, fuertemente y débilmente, con la morosidad en tarjetahabientes, clasificándolos según su nivel de morosidad y el análisis de variables que caracterizan a los tarjetahabientes típicamente morosos.

2. Aspectos teóricos

Marquina (2011), Gomes y Gonzales (2010), Castellanos y Garrido (2010) y Marzo, Wicijowski y Rodríguez (2008) son investigadores novedosos en aportar información sobre la morosidad, pues previo a la crisis financiera en Estados Unidos del año 2008, eran escasas las investigaciones sobre el tema, siendo sus conclusiones contrastadas con los resultados obtenidos en la presente investigación.

La gestión de riesgo, normativamente hablando, es adoptada en Venezuela mediante recomendaciones establecidas en los tratados de Basilea. Estas recomendaciones son ajustadas a la realidad venezolana con Normas Prudenciales emitidas por la SUDEBAN, aportando así criterios generales obligatorios para gestión del riesgo en entidades bancarias.

Una de las recomendaciones del tratado de Basilea aplicadas en Venezuela se encuentra en las Normas Relativas a la Clasificación del Riesgo en la Cartera de Créditos y el Cálculo de sus Provisiones (1997) donde se establecen escalas en función del riesgo crediticio y número de cuotas atrasadas, asignando categorías desde la "A" hasta la "E".

Las disposiciones legales también establecen que para el caso de tarjetas de crédito se tomará como cuota el pago mínimo más antiguo pendiente por cancelar, siendo el pago mínimo el resultado de la aplicación de la fórmula única establecida por la Superintendencia de Bancos en las Normas que Regulan los Procesos Administrativos Relacionados a la Emisión y Uso de las Tarjetas de Crédito, Débito, Prepagadas y Demás Tarjetas de Financiamiento y Pago Electrónico (2008).

Apartando la normativa, la gestión del riesgo es un fundamento de las finanzas. Bodie y Merton (2003) establecen tres pilares analíticos de las finanzas: 1) Optimización en el tiempo, 2) Valuación de los activos y 3) Gestión del riesgo, siendo este último, uno de los principios atribuidos a la teoría financiera, cuya máxima expresión es el dilema de riesgo y rendimiento. Este dilema, fue expuesto por Montenegro (2009) cuando indica que sí un inversionista no corre riesgos, no puede aspirar ganancias; por ser el riesgo un aspecto fundamental de las finanzas, se requiere el conocimiento, entendimiento, control y seguimiento del mismo.

Para Bodie y Merton (2003) la gestión de riesgo es un proceso de formulación de compensaciones entre costo y beneficio de la reducción del riesgo y la decisión de la acción que se tomará. Ávila (2005), señala que la gestión de riesgos es una función derivada del estudio de las finanzas, que tiene como finalidad el manejo y la cobertura de los riesgos financieros para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad, y en una entidad bancaria la gestión del riesgo crediticio es básica.

El propósito de la gestión de riesgos es mantener niveles de rentabilidad y solvencia en situación de equilibrio, creando valor para la entidad. Esto se

obtiene mediante la identificación, selección, evaluación y medición de riesgos, incluido el riesgo crediticio.

En tal sentido, es necesario estar al tanto de la evolución del mercado, expectativas macroeconómicas y cualquier factor de riesgo crediticio al que se está expuesto, con el fin de realizar las actividades para las coberturas, totales o parciales requeridas.

3. Metodología

El estudio tiene un enfoque cuantitativo, de campo, descriptivo, correlacional y explicativo. Inicia con la revisión de investigaciones sobre la morosidad. Luego se describen los datos financieros y no financieros solicitados para optar a tarjetas de crédito y se realiza un diagnóstico de la calidad de pago venezolana, analizando informes de la SUDEBAN.

Posteriormente se obtienen registros históricos, financieros y no financieros, de bancos privados para aplicar la técnica estadística multivariable "Regresión Logística" y proceder a medir la influencia de variables explicativas (financieras y no financieras), sobre la aparición de la variable dependiente (morosidad).

Se elige la Regresión Logística por las bondades señaladas por Silva (1994) quien comenta su efectividad para analizar la influencia de múltiples variables explicativas sobre una variable dependiente medida en forma dicotómica.

El instrumento se aplica utilizando el software SPSS y se identifican variables asociadas fuertemente con la morosidad. Después se procede a jerarquizar, según lo establecido por la SUDEBAN, las causas similares de morosidad para formar perfiles y proceder al análisis de los mismos.

Seguidamente, se determina que la cantidad de información financiera afecta la efectividad del análisis de crédito, mientras más información se posee del individuo, mejor será la decisión de crédito y se confirma que la morosidad en Venezuela es afectada por resultados macroeconómicos, fundamentalmente el PIB.

Seguidamente se halla la relación directa entre las cargas familiares, la experiencia crediticia, la propiedad de la vivienda y el tipo de empleo con las probabilidades de incumplir con las fechas de pago de la tarjeta de crédito. Finalmente, se logra clasificar a los tarjetahabientes según el riesgo crediticio y se analizan las características que los describen.

4. Presentación y análisis de resultados

Los recaudos solicitados en bancos privados del municipio Libertador del estado Mérida para otorgar una tarjeta de crédito están divididos en sociodemográficos (no financieros) y financieros. El primer grupo de datos se

obtiene en los portales electrónicos de las instituciones financieras que operan en dicho municipio, como muestra el Cuadro N° 1.

Cuadro Nº 1. Datos socio demográficos (no financieros) para la aprobación de tarjetas de crédito en el municipio Libertador del estado Mérida

Provinci	Mercant	Banesc	Sofitas	Del Sur	Dato solicitado
NO	NO	NO	NO	SI	Información sobre vivienda
NO	SI	NO	NO	NO	Información sobre seguros
NO	SI	SI	SI	NO	Información detallada del
NO	SI	SI	SI	SI	Lugar de nacimiento
NO	SI	NO	NO	NO	Información capitulación de bienes
NO	SI	SI	SI	SI	Información sobre empleos
NO	SI	NO	SI	SI	Nivel educativo
SI	SI	SI	SI	SI	Referencias bancarias
SI	SI	SI	SI	SI	Información sobre el cónyuge
SI	SI	SI	SI	SI	Antigüedad en la empresa
SI	SI	SI	SI	SI	Cargo que desempeña
SI	SI	SI	SI	SI	Profesión
SI	SI	SI	SI	SI	Actividad que realiza
SI	SI	SI	SI	SI	Nombre de la empresa donde
SI	SI	SI	SI	SI	Número de teléfono
SI	SI	SI	SI	SI	Email
SI	SI	SI	SI	SI	Municipio y parroquia donde
SI	SI	SI	SI	SI	Propiedad de la vivienda
SI	NO	NO	NO	NO	Antigüedad con la cuenta
SI	SI	SI	SI	SI	Nro. de dependientes
SI	SI	SI	SI	SI	Nacionalidad
SI	SI	SI	SI	SI	Estado civil
SI	SI	NO	NO	SI	Edad
SI	SI	SI	SI	SI	Fecha de nacimiento
SI	SI	SI	SI	SI	Género
SI	SI	SI	SI	SI	Número de identificación
SI	SI	SI	SI	SI	Nombre y apellidos

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos de las solicitudes de tarjeta de crédito de los bancos: BBVA Provincial, Mercantil, Banesco, Banco Sofitasa y Banco del Sur.

Las entidades bancarias de la localidad difieren en la información socio demográfica (no financiera) solicitada, confirmándose lo expuesto por Márquez (2009) quien señala que aunque los principios para establecer la factibilidad de que un deudor cumpla con su compromiso están bien establecidos, los detalles técnicos empleados por cada institución financiera difieren; de hecho, el método de evaluación crediticia es parte de la propiedad intelectual de una entidad bancaria o calificadora que riesgo.

Adicionalmente, Márquez (2009) afirma que existe una diferencia importante entre la calificación que hace un banco y la evaluación que realizan los calificadoras de riesgo. Las entidades bancarias no están obligadas a publicar su análisis de crédito y no hay incentivos para hacerlo. Eso motiva la diferencia en recaudos solicitados del Cuadro Nº 1.

En cuanto a los datos financieros (cuantitativos) se obtuvo información de ingresos, gastos, activos y pasivos para formar un perfil financiero del solicitante con información medible que permita calcular el monto de activos totales, el nivel de solvencia, liquidez, endeudamiento, patrimonio y capacidad de pago como muestra el Cuadro Nº 2.

Cuadro Nº 2. Datos financieros para la aprobación de tarjetas de crédito en el municipio Libertador del estado Mérida

Provincial	Mercantil	Banesco	Sofitasa	Del Sur	Datos requeridos en la solicitud de tarjeta de crédito
NO	SI	NO	SI	NO	Gastos de educación
NO	SI	NO	SI	NO	Gastos de vivienda (servicios, alimentos, etc.)
NO	SI	NO	SI	SI	Ingreso por alquileres
NO	SI	NO	NO	NO	Prima anual de seguros
SI	SI	NO	NO	SI	Ingreso mensual del cónyuge
SI	SI	NO	SI	SI	Otros gastos
SI	SI	SI	SI	SI	Deuda total en tarjetas de crédito
SI	SI	SI	SI	SI	Gasto de alquiler
SI	SI	SI	SI	SI	Otros ingresos
SI	SI	SI	SI	SI	Honorarios percibidos
SI	SI	SI	SI	SI	Comisiones recibidas
SI	SI	NO	SI	SI	Otros pasivos
SI	SI	NO	SI	SI	Cuota de hipotecas
SI	SI	NO	SI	NO	Cuentas por pagar
SI	SI	NO	SI	SI	Prestamos por pagar
SI	SI	NO	SI	SI	Valor de otros activos
SI	SI	NO	SI	SI	Valor del vehículo
SI	SI	NO	SI	SI	Valor de otros inmuebles
SI	SI	NO	SI	SI	Cuentas por cobrar
SI	SI	NO	SI	SI	Efectivo en cuentas
SI	SI	SI	SI	SI	Sueldo mensual
SI	SI	NO	SI	NO	Valor de la vivienda

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos de las solicitudes de tarjeta de crédito de los bancos: BBVA Provincial, Mercantil, Banesco, Banco Sofitasa y Banco del Sur.

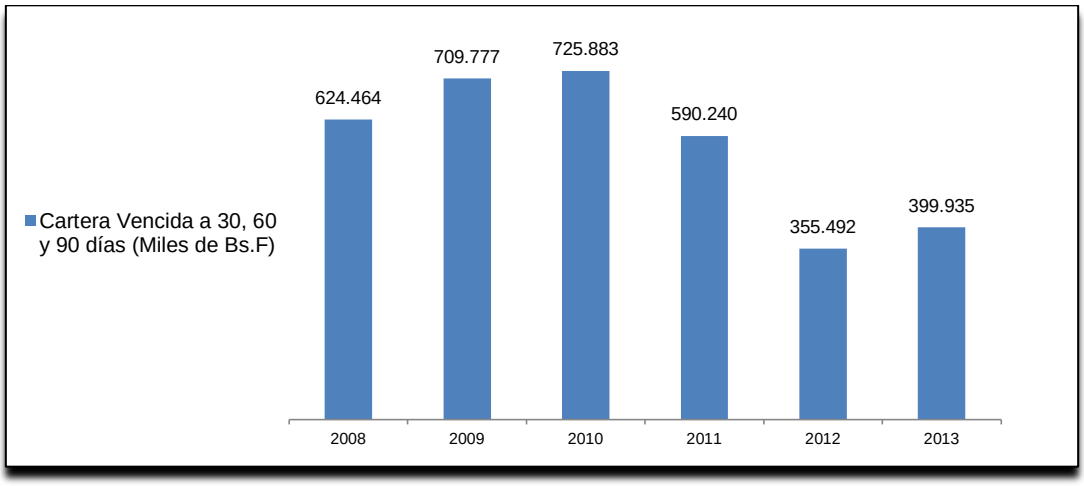
La observación para describir los datos financieros requeridos, da cuenta de Banesco, el cual solicita menor información cuantificable, como

muestra el Cuadro Nº 2, ratificando lo expresado por Márquez (2009) sobre la diferencia en la metodología en el análisis de crédito. La carencia de datos solicitados impacta la cartera de créditos vencidos de Banesco y el cálculo de sus respectivas provisiones.

Al analizar el informe de la SUDEBAN diciembre (2012), Banesco aporta el 35% de las tarjetas de crédito vencidas en Venezuela, seguido de BBVA Provincial (23%) y CorpBanca (14%). Mientras que Mercantil es la entidad que solicita más datos financieros (22 en total) y representan el 0,7% de tarjetas de crédito vencidas de todo el sistema financiero nacional, según el informe de la SUDEBAN (2012).

Al proceder con un diagnóstico de la calidad crediticia del venezolano, según los informes de la SUDEBAN, el resultado es un comportamiento intermitente para el período (2008-2013), como lo muestra el Gráfico Nº 2.

Gráfico Nº 2. Evolución del monto de tarjetas de crédito vencidas a 30, 60 y 90 días del sistema financiero venezolano

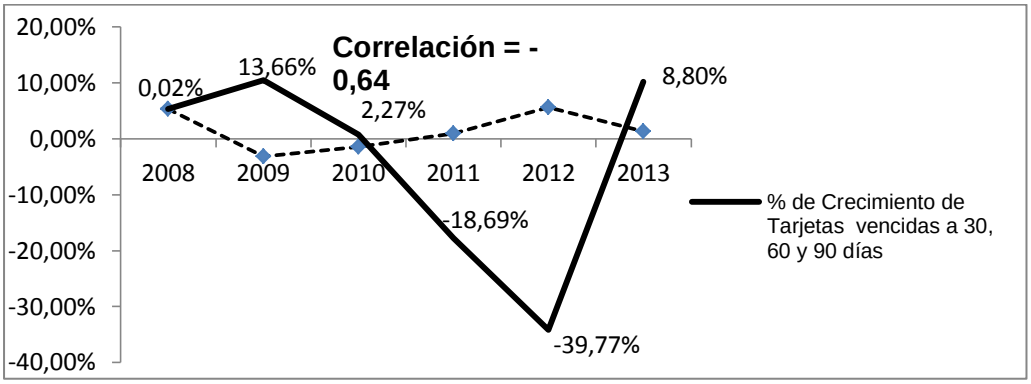


Fuente: Elaborado con datos tomados de los informes estadísticos anuales de la SUDEBAN (2008-2013).

Empero, cuando el comportamiento de la morosidad en tarjetas de crédito en Venezuela (2008-2013) se compara con el PIB del mismo período y localidad, se observa una correlación de R= -0,64. Detallada en el Gráfico Nº 3.

El Gráfico Nº 3 muestra las variaciones porcentuales del monto de tarjetas de crédito vencidas con respecto al PIB y confirma la influencia de los períodos de recesión económica sobre la calidad de la cartera que expone Marquina (2011) y corrobora la relación de las fases económicas recesivas con los aumentos de morosidad en los sistemas financieros expuesto por Marzo, Wicijowski y Rodríguez (2008).

Gráfico N° 3. Correlación entre PIB y tarjetas de crédito vencidas a 30, 60 y 90 días



Fuente: Elaborado con datos tomados de los boletines anuales de la SUDEBAN (2008-2013) e Informe anual del Banco Central de Venezuela (2007-2013).

Otro aspecto observado en los informes de la SUDEBAN (2008-2013) está ligado a las tarjetas de crédito con más de 90 días de vencidas. Este segmento, históricamente, es el más representativo y supone que durante los períodos de contracción económica los venezolanos sufren una desmejora en la situación financiera por 90 días o más.

Después de exponer el impacto de datos agregados sobre la morosidad, lo siguiente es identificar variables individuales relacionadas con la morosidad utilizando los registros de bancos de capital privado durante el período enero y septiembre 2013. Se obtienen datos de la edad, nacionalidad, cargas familiares, género, estado civil, nivel educativo, profesión, actividad económica, nombre de la empresa donde labora, cargo que desempeña, nivel de ingresos, propiedad de la vivienda, límite de crédito, cantidad de tarjetas, calidad de los últimos 12 pagos, promedio de los últimos 12 consumos, antigüedad como cliente y número de atrasos. Con esta información, se calcula[4] la probabilidad de que un individuo sea moroso en función de las variables financieras ingresos, activos y pasivos. Y sociodemográficas (edad, género, estado civil, etc.), siendo la morosidad la variable dependiente medida en forma dicotómica por el modelo, mientras que las variables financieras y no financieras son variables explicativas o covariables, obteniéndose los siguientes resultados:

4.1. **Género**: Hay equidad de géneros en la muestra analizada. Siendo cónsonos con resultados del censo INE (2011) que muestra un índice de masculinidad / feminidad de 49,76%.
4.2. **Carga familiar**: El 73,8% de los individuos poseen, de una a tres cargas familiares. Estos resultados poseen relación con datos del Censo INE

[2]Se aplica la técnica estadística de Regresión Logística a una muestra (386) suficiente para medir la significancia e influencia de los ítems (financieros y no financieros) sobre la variable dependiente "morosidad", todo esto, con un margen de error de más o menos 5%.

(2011), donde el municipio presenta una familia con tamaño promedio de 4 a 5 personas.

4.3. **Nivel educativo**: El análisis de los registros muestra que el 68,4% de los individuos tiene nivel educativo universitario o mayor.

4.4. **Estado civil**: El 56,7% de los registros son solteros (as).

4.5. **Dependencia laboral**. Con base en datos obtenidos, el 64,8% pertenecen al sector público.

4.6. **Vivienda**: En cuanto a la propiedad de la vivienda, se diferenciaron tres tipos. La vivienda alquilada, la vivienda propia y los individuos que habitan la propiedad de un familiar. Donde el 67,6% de los individuos posee vivienda propia.

4.7. **Otras tarjetas de crédito**: Se observa un 87,4% de individuos, con al menos 2 tarjetas de crédito. Corroborando datos agregados del informe de la SUDEBAN (2013).

La segunda parte de la aplicación del software estadístico y los resultados se muestran en el siguiente Tabla N° 1.

Tabla Nº 1. Tabla de variables asociadas fuertemente con la morosidad

Descripción	β	Sig.	Exp(	P (Y=1) =	P (Y=0) = 1-
1 Carga familiar	-	0,000	0,043	96%	4%
2 Cargas	-	0,000	0,040	96%	4%
3 Cargas	-	0,000	0,132	88%	12%
4 Cargas	-	0,000	0,077	93%	7%
Prom. últimos	-	0,000	0,998	50%	50%
Sin cargas	0,000	0,000	1,000	50%	50%
Antigüedad	0,221	0,000	1,248	44%	56%
Vivienda	0,000	0,003	0,151	87%	13%
Prom. últimos 12	0,001	0,005	1,001	50%	50%
Empleo público.	-	0,023	0,414	71%	29%
Vivienda propia	-	0,036	1,389	42%	58%
Vivienda de	0,326	0,465	1,385	42%	58%
Género.	0,097	0,771	1,102	48%	52%
Estado civil	0,078	0,837	1,082	48%	52%
Ingreso	0,000	0,851	1,000	50%	50%
Cantidad de	-	0,998	0,000	100%	0%
Constante	22,02	0,999	N/A		

Fuente: Elaboración propia.

Primero, la Tabla Nº 1 muestra variables donde P (Y=1) = 50%. Por defecto, la probabilidad de ser buenos pagadores es P (Y=0) = 50%. Es decir, estas variables no tienen relación con la probabilidad de pago. Segundo, el Cuadro Nº 3 muestra cómo una carga familiar impulsa el riesgo de morosidad en un rango de 88% a 96%. Resultado similar tiene la variable "vivienda alquilada", que impulsa en 87% el riesgo de impago, y un individuo que labora para el sector público, tiene probabilidad de 71%, de incumplir con el reintegro de dinero financiado mediante tarjetas de crédito. Tercero, los resultados

obtenidos también permiten identificar variables que disminuyen el riesgo de impagos (Tabla N° 2).

Tabla Nº 2. Tabla de variables asociadas con la disminución de morosidad

Descripción	β	Sig.	Exp(β)	P (Y=1) =	P (Y=0) = 1-
Antigüedad como	0,221	0,000	1,248	44%	56%
Vivienda Propia	-	0,036	1,389	42%	58%
Vivienda de	0,326	0,465	1,385	42%	58%

Fuente: Elaboración propia.

Las Tablas Nº 1 y Nº 2, permiten clasificar los individuos en dos grupos, según la probabilidad de no pagar, como muestra el Cuadro N° 3, donde se observan los perfiles que poseen "riesgo normal" y "alto riesgo crediticio".

Cuadro Nº 3. Perfiles con riesgo "Normal" y "Alto" riesgo crediticio

Grupo: Perfil con Alto Riesgo		Grupo: Perfil con Riesgo Normal	
Género Masculino o femenino		Género Masculino o femenino	Variables asociadas débilmente con la morosidad.
Estado civil: casado o soltero		Estado Civil indistinto	
Ingreso superior a Bs. 3.000,00		Ingreso superior a Bs. 3.000,00	
1 o más tarjetas crédito.		1 o más tarjetas crédito.	
Cambio en el promedio de últimos pagos.		Cambio en el promedio de últimos pagos	
Aumento en el promedio de últimos consumos.		Aumento en el promedio de últimos consumos.	
1 o más cargas familiares		Sin cargas familiares	
Sin antigüedad como cliente		1 año o más de experiencia crediticia.	
Vivienda alquilada		Vivienda propia o de familiares.	
Sector público		Sector privado.	

Fuente: Elaboración propia.

El Cuadro N° 3 separa las variables explicativas según la influencia en la calidad crediticia esperada de un usuario de tarjetas de crédito y facilita el análisis de las características que aumentan la probabilidad de que un individuo incumpla con algunas de las condiciones contractuales.

Apartando las características que se asocian débilmente con la morosidad, como el género, el estado civil, el ingreso mensual y la cantidad de tarjetas de crédito, el análisis de las variables asociadas fuertemente con la

morosidad es el siguiente: las cargas familiares de un usuario de tarjetas de crédito merman su capacidad de pago porque la persona debe destinar una porción del ingreso mensual a la manutención de otros a su cargo. Ya sean pagos por concepto de educación, alimentación, vestido o vivienda, todos los individuos que presentaron esta variable aumentaron su nivel de sobreendeudamiento pasivo porque las facturas mensuales potencian la dificultad para hacer frente a sus deudas financieras.

La segunda variable asociada fuertemente con la morosidad es denominada antigüedad como cliente y hace referencia a los años que una persona tiene utilizando una tarjeta de crédito, de tal manera que, mientras menor sea el tiempo de conocimiento del record de pago de un cliente mayor será la probabilidad de incumplimiento de pago en las fechas pautadas. Este hallazgo permite afirmar, por una parte, que un deudor de tarjeta de crédito incrementa la calidad de sus pagos al transcurrir del tiempo y, por otra parte, que las instituciones financieras van refinando sus carteras de clientes, mediante la cancelación de tarjetas de crédito de individuos con patrón de pago inconveniente.

La tercera variable que se asoció fuertemente con la morosidad tiene que ver con laborar para el Estado venezolano. Los resultados muestran que trabajar en ese sector, aumenta en 71% la probabilidad de incumplir con los pagos a fecha. Siendo importante resaltar que investigaciones previas tratan el impacto en la morosidad del desempleo y la situación de paro. Sin embargo, no hay evidencia de escritos previos que señalen una relación entre los empleados de un sector específico y su calidad crediticia.

Una hipótesis que explica este hallazgo está relacionada con las posibilidades de financiamiento que tienen los empleados del sector público venezolano. Mientras que los empleados del sector privado se financian principalmente con bancos privados, los empleados del sector público poseen varias alternativas como las cajas de ahorro y fondos de jubilaciones. Por esta razón el empleado del sector público no necesita mantener un record de pago sólido con entidades financieras privadas.

La cuarta variable asociada fuertemente con la morosidad es residir en viviendas alquiladas: los resultados arrojan que ser inquilino aumenta la probabilidad de incumplir con el pago en 87%. Lo anterior se deriva de la obligación a destinar, parte de la renta mensual, a la cuota de arrendamiento por el uso de una residencia, propiedad de un tercero.

5. Conclusiones y recomendaciones

Si bien es cierto que la presente investigación tiene como objetivo general el estudio de perfiles morosos en tarjetahabientes de bancos de capital privado que operan en el municipio Libertador del estado Mérida, no es menos cierto que la información obtenida para cada cliente es determinada por la institución financiera, imposibilitando medir con exactitud los pasivos totales y el carácter moral de los clientes, así como también poder evaluar los aspectos relacionados con la morosidad en los estudios previos; en

tal sentido, la consecución de este objetivo permite concluir lo siguiente: Primero, la descripción de los requerimientos financieros y no financieros que contienen las solicitudes de tarjeta de crédito de bancos universales de capital privado difieren considerablemente de una institución financiera a otra, confirmando lo señalado por Márquez (2009). Además, mientras menor es la información financiera solicitada, la efectividad del análisis de crédito disminuye y hay un impacto negativo en la predicción de la capacidad de pago. Siendo Banesco la institución financiera que requiere menor cantidad de datos financieros, también posee el mayor volumen de cartera vencida en tarjetas de crédito. Por tal razón, es recomendable acumular la mayor cantidad de información financiera de manera que facilite un análisis de crédito fiable y permita proyectar la capacidad de pago futura de un deudor.

Segundo, el diagnóstico del nivel de morosidad en el financiamiento mediante tarjetas de crédito del sistema financiero venezolano muestra que los ratios de morosidad poseen una relación estrecha con el PIB ratificando lo expuesto por Marzo, Wicijowski y Rodríguez (2008), quienes señalan que existe una relación muy estrecha entre la morosidad y el ciclo económico. Adicionalmente, el diagnóstico muestra que la cartera de créditos vencidas está compuesta, fundamentalmente, por mora mayor a 90 días. Esto supone que los venezolanos cuando sufren una desmejora en la situación financiera, mantienen incapacidad de pago por un período superior a 3 meses. Tercero, los resultados arrojan que las variables asociadas fuertemente con la morosidad son: las cargas familiares, antigüedad como cliente, ser habitante de propiedad alquilada y ser empleado del Estado venezolano. Como se muestra a continuación:

Cuadro Nº 4. Variables asociadas con la morosidad

Grupo: Perfil con Alto Riesgo	
Género: Masculino o femenino	Variables asociadas débilmente con la morosidad.
Estado Civil: Casado o soltero	
Ingreso superior a Bs. 3.000,00	
1 o más tarjetas crédito.	
Cambio en el promedio de últimos pagos.	
Aumento en el promedio de últimos consumos.	
1 o más cargas familiares	
Sin antigüedad como cliente	
Vivienda alquilada	
Sector público	

Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, se identifican variables asociadas a la disminución del riesgo crediticio de un tarjetahabiente, como es el caso de habitar vivienda propia o de un familiar, un año, o más de antigüedad como cliente, no poseer cargas familiares y ser empleado del sector privado.

Finalmente, se identifican variables sin ninguna asociación con la morosidad, entre las cuales están el género, el estado civil, el Ingreso y la cantidad de tarjetas que posee un individuo.

Cuarto, la identificación de las variables financieras y no financieras, que influyen en los ratios de morosidad, permiten establecer dos perfiles de tarjetahabientes, según la calidad crediticia esperada de los mismos. Estos perfiles se presentan en el Cuadro N° 5.

Cuadro Nº 5. Perfiles de tarjetahabientes

Perfil con Alto Riesgo Crediticio		Perfil con Riesgo Crediticio	
Género: masculino o femenino		Género: masculino o femenino	Variables asociadas débilmente con la morosidad.
Estado civil: casado o soltero		Estado civil indistinto	
Ingreso superior a Bs. 3.000,00		Ingreso superior a Bs. 3.000,00	
1 o más tarjetas crédito.		1 o más tarjetas crédito.	
Cambio en el promedio de		Cambio en el promedio de	
Aumento en el promedio de últimos consumos.		Aumento en el promedio de últimos consumos.	
1 o más cargas familiares			
Sin antigüedad como cliente		1 año o más de experiencia crediticia.	
Vivienda alquilada		Vivienda propia o de familiares.	
Sector público		Sector privado.	

Fuente: Elaboración propia.

Quinto, el análisis de las variables que caracterizan a los tarjetahabientes típicamente morosos arroja que las cargas familiares y el canon de alquiler merman la capacidad de pago de un individuo. Mientras que el desconocimiento del historial de pagos de un cliente y trabajar en el sector público son variables que influyen con el aumento de las cuotas vencidas derivadas del financiamiento recibido por tarjetas de crédito.

Las consideraciones anteriores, permiten recomendar tres elementos a la dinámica del uso de las tarjetas de crédito en Venezuela que requieren cambios de la normativa legal, específicamente en 1) un sistema de tasas de interés progresivo para las tarjetas de crédito que disminuya en la medida en que las cargas familiares aumenten y viceversa. 2) la aplicación de tasas de interés menores para los usuarios con mayor "experiencia crediticia", puesto que la investigación demuestra que este grupo representa un "riesgo normal" para los emisores de tarjetas de crédito. 3) La implementación de un sistema de información que permita a los bancos obtener información sobre la calidad de un deudor. Por otro lado, el grupo cuya vivienda es alquilada no supone un riesgo para el sistema financiero venezolano, puesto que solo representa el

10,5% de los individuos del país, según datos obtenido del XIV Censo Nacional de Población y Vivienda (2011) realizado por el Instituto Nacional de Estadística. Sin embargo, como se menciona previamente, es recomendable la adopción de normas y leyes para la prevención de morosidad y su impacto en las instituciones financieras y empresas.

Finalmente, la investigación origina un debate sobre el impacto del "*ingreso*" sobre la "*morosidad*". Aunque el punto de partida, de un análisis crediticio o calificación de riesgo es el ingreso estimado. Las estadísticas muestran que la variable "*ingreso*" no afecta la probabilidad de un individuo a incumplir con sus pagos futuros. No obstante, la discusión que plantea este hallazgo, está abierta a ser aclarada en investigaciones posteriores.

6. Referencias

Aguirre, A. (2009). *Grandes Inventos. La tarjeta de crédito*. México D.F. México; Editorial Contenido, S.A.

Ávila, J. (2005). *Medición y control de riesgos financieros en empresas del sector real*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Bodie, Z. y Merton, R. (2003). *Finanzas. Naucalpan de Juárez*. México: Pearson Prentice Hall.

Banco Central de Venezuela (2009-2013). *Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC)*. Recuperado de: www.bcv.org.ve.

Banco Central de Venezuela (2009-2013). *Índice de remuneraciones de los asalariados*. Recuperado de: www.bcv.org.ve.

Banco Central de Venezuela (2007-2013). *Estadística de agregados macroeconómicos*. Recuperado de: www.bcv.org.ve

Castellanos, S. y Garrido, D. (2010). *Tenencia y uso de tarjetas de crédito en México. Un análisis de los datos de la encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares.* México D.F. México: Fondo de Cultura Económica de México. Trimestre Económico.

Gomes R. y González J. (2010). La morosidad; un acuciante problema financiero de nuestros días. Zaragoza España. Universidad de Zaragoza. Recuperado de: http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaeca/cd/111b.pdf

Ley General de Bancos (2001), *Gaceta Oficial* Nro. 37.076. de fecha 13/11/2000).

Márquez, J. (2009). *Una nueva visión del riesgo de crédito*. México D.F. México. Editorial Limusa, S.A.

Marquina, J. (2011). Factores que inciden en los índices de morosidad de la cartera de crédito de la banca en Venezuela. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Marzo, C. Wicijowski, C. y Rodríguez, L. (2008). *Prevención y cura de la morosidad: Análisis y evolución futura de la morosidad en España*. Barcelona, España: Universidad Pompeu Fabra.

Montenegro, J. (2009). Principios y teorías de las finanzas en las inversiones financieras. Caracas, Venezuela: Liven Editores S.A.

Normas Relativas al Régimen Especial de Requisitos de Información y Constitución de Provisiones para la Cobertura de Riesgo de la Cartera Agrícola (2011). *Gaceta Oficial* Nro. 39647. (1 de abril de 2011). Resolución Nro. 098.11 de la SUDEBAN.

Normas Relativas a la Clasificación del Riesgo en la Cartera de Créditos y el Cálculo de sus Provisiones (1997). *Gaceta Oficial* Nro. 36.433. (15 de abril de 1998). Resolución Nro. 009.1197 de la SUDEBAN.

Normas que Regulan los Procesos Administrativos Relacionados a la Emisión y uso de las Tarjetas de Crédito, Débito, Prepagadas y Demás Tarjetas de Financiamiento y Pago Electrónico (2008). *Gaceta Oficial* Nro. 39716. (18 de diciembre de 2008). Resolución Nro. 339.08 de la SUDEBAN.

Silva, L. (1994). *Excursión a la regresión logística en ciencias de la salud*. Madrid. España: Ediciones Díaz de Santos.

SUDEBAN (2005-2013). *Boletín Mensual de Diciembre, Información estadística*. Recuperado de: www.sudeban.gov.ve.

SUDEBAN (2013). *Informe estadístico anual, Información estadística*. Recuperado de: www.sudeban.gov.ve.

visión gerencial

Teoría de los efectos olvidados en el rescate de la imagen comercial de los artesanos del calzado en el cantón Gualaceo provincia del Azuay, Ecuador

Jaime Tinto Arandes[1]

Kléber Antonio Luna Altamirano[2]

Diego Patricio Cisneros Quintanilla[3]

Recibido: 16-03-2016
Aceptado: 28-07-2016

RESUMEN

Gualaceo, cantón de la Provincia del Azuay, Ecuador, se caracteriza por ser eminentemente artesano, en especial, en la confección de calzado. Actualmente está presentando dificultades para la permanencia en el mercado debido a la introducción de nuevos materiales, generando la carencia del calzado de cuero lo que se traduce en un problema en el ámbito de la comercialización, donde no se hace atractiva dicha actividad, dando lugar a la confección utilizando únicamente materiales sintéticos. El presente estudio trata de explicar a través instrumentos novedosos, cuáles son realmente los efectos que se ejercen en la mejora de la comercialización a través de variables escondidas que no son fáciles de detectar por el artesano y que deben tomarse en cuenta ya que afectan la comercialización y permiten el rescate de esta actividad. La aplicación del instrumental que ofrece la lógica difusa ha permitido conocer los efectos que se pueden producir en el sector si no se actúa o no se reacciona ante las dificultades que presentan los artesanos en la zona. En este caso se ha seleccionado como instrumento "La Matriz de los Efectos Olvidados", como herramienta eficaz que nos permita definir la causa-efecto del problema y direccionarla para la correcta toma de decisiones en el sector. Se determinan variables relevantes para arreglar el problema de la comercialización tales como: Puntualidad en la entrega del producto, la cual debe considerarse para el aumento de las ventas.

Palabras clave: calzado, artesano, efectos olvidados, comercialización.

ABSTRACT

Theory forgotten in the rescue of the commercial image of the artisans of footwear in the province of Azuay Gualaceo canton effects, Ecuador

Gualaceo canton of the Province of Azuay, Ecuador is characterized as eminently artisan, particularly in shoemaking. It is currently presenting difficulties remaining in the market due to the introduction of new materials, generating lack of leather shoes and resulting in a problem-level marketing, in which such activity is not attractive, and thus producing by using only synthetic materials. This study attempts to explain through innovative instruments which are the actual effects exerted on improving marketing through hidden variables that are not easily detected by the artisan and which should be taken into account because they affect the marketing and allow the rescue of this activity. The application of the diffuse logic instrumental has revealed the potential effects on the sector if we do not act or react to the difficulties presented by artisans in the area. In this case it has been selected as an instrument "The Matrix of FORGOTTEN effects" as an effective tool that allows us to define the cause and effect of the problem and to direct it to the correct decision-making in the sector. Relevant variables to fix the problem of marketing were determined such as: Punctuality of product delivery which should be considered for increasing sales.

Key words: *footwear, artisan, effects forgotten, commercialization.*

[1] Economista, doctor en ciencias económicas y empresariales. PhD. Profesor titular e investigador de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Universidad de los Andes, Venezuela. Correo electrónico: doctinto@gmail.com
[2] Economista, magíster en administración de empresas mención recursos humanos y marketing. Profesor e investigador de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. Correo electrónico: klunaa@ucacue.edu.ec
[3] Ingeniero comercial, magíster en administración de empresas mención recursos humanos y marketing. Profesor e investigador de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. Correo electrónico: dcisneros@ucacue.edu.ec

1. Introducción

El cantón Gualaceo es uno de los tantos atractivos turísticos del austro ecuatoriano, cuyo producto característico ha sido el calzado de alta calidad elaborado en cuero y suela, y que se encontraba en los almacenes distribuidos por la ciudad, concentrados principalmente en el centro de ésta. Con el pasar del tiempo se observa que el calzado de cuero ha sido remplazado por calzado elaborado con materiales sintéticos de menor calidad y costo, los talleres artesanales han sido remplazados por talleres tecnificados en busca de la industrialización, y el conocimiento artesanal tradicional se ha ido perdiendo en este proceso. El rescatar dicho conocimiento requiere volver a un producto que cumpla con los más altos estándares de calidad y esto representa un reto que involucra diferentes aristas, entre éstas, la comercialización.

En el presente artículo se han usado herramientas de vanguardia aplicando un método novedoso basado en tecnologías de avanzada como el expertizaje y la teoría de los efectos olvidados impulsado por Kaufmann y Gil Aluja (1989), para detectar las variables que no son consideradas por el artesano y que deben priorizar para poder rescatar esta rama de la artesanía mediante la comercialización del calzado de cuero y convertirse de nuevo en una actividad donde se busque optimizar los recursos y rentabilizarla. Se explicará cada uno de los pasos en donde se indica de forma apropiada esta técnica a recurrir. Con datos obtenidos directamente de los expertos (artesanos de calzado) se ha podido detectar que el consumidor final al momento de adquirir calzado, se enfoca básicamente en el precio, y el tipo de material con el que está elaborado pasa a un segundo plano, lo que ha llevado a los artesanos del cantón Gualaceo a tomar la decisión de cambiar materiales y centrarse en la elaboración de productos de bajo coste, dejando a un lado el mercado de un producto tradicional y posicionado como es el producto artesanal de cuero. La falta de información de otros tipos de variables dificulta la comercialización del calzado tradicional y de calidad que caracterizaba a este cantón.

2. Estado del arte

En términos de comercialización, Dupupet, Valor y Labajo (2010) identifican cuatro modelos de comercialización de productos biológicos en España: modelo "*gourmet*", modelo "salud", modelo "accesibilidad" y modelo "estilo de vida ecológico". Beltrán y Burbano (2002) publican un modelo de *benchmarking* de la cadena de abastecimiento para Pyme manufactureras que representa una guía para el mejoramiento de los procesos logísticos de una Pyme dedicada a la producción. Varela y Bedoya (2006) en su publicación "modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias", formulan un modelo de formación empresarial fundamentado en dos tipos de competencias: las competencias de conocimiento (CC), relacionadas con los conocimientos requeridos para el desarrollo de la empresa, y las competencias personales entendidas como las habilidades, comportamientos, actitudes y valores necesarios para convertirse en un empresario exitoso a lo largo del tiempo. En la ciudad de Cúcuta (Colombia) Ortiz y Caicedo (2014), en su artículo, plantean un modelo matemático y el proceso de programación a partir de la teoría de restricciones que representa la programación óptima de la producción que puede implementarse en

pequeñas empresas de calzado. Cerdas (2010), en su artículo aborda los principales canales de comercialización utilizados por los artesanos ligados al sector turístico del cantón de Pococí de la provincia de Limón, Costa Rica, y reseña como objetivo identificar nuevas estrategias de mercantilización que les permitan mejorar las ventas. Los autores antes mencionados destacan la necesidad de considerar otros aspectos reflejados en variables cualitativas y cuantitativas que no son tomadas en cuenta para el análisis de la calidad de los productos y el posible acceso a nuevos segmentos de mercado.

En los años setenta, a través del trabajo de Lofti Zadeh (1975) se combinan los conceptos de la lógica y de los conjuntos de Lukasiewicz mediante la definición de grados de pertenencia y nace así la lógica difusa. En otras disciplinas algunos autores proponen la aplicación de herramientas de la lógica difusa, mediante metodología FUZZY en busca de los efectos olvidados (Gil y Tinto, 2007; González, Flores, B., Chagolla y Flores, J., 2006; Rico y Tinto, 2010; Rodríguez, Ramírez y Díaz, 2008; Salazar, 2012). Pero son Verdegay y Herrera (1992) quienes demuestran que los problemas que hacen referencia a la utilización de modelos con conjuntos factibles difusos, son equivalentes a los problemas de programación lineal paramétrica determinista y, por tanto, es posible presentar soluciones del tipo de programación lineal paramétrica.

El objetivo del estudio es aplicar las herramientas mencionadas en el párrafo anterior para definir las variables que inciden en la falta de comercialización del calzado artesanal de cuero logrando descubrir cuáles variables no están consideradas en los modelos de comercialización aplicados en la actualidad. En la presente investigación se desarrollarán y explicarán dos herramientas: 1. Expertizaje, que consiste en disminuir la entropía entre los datos obtenidos de los expertos, y 2. La teoría de los efectos olvidados, tratada por Kaufmann y Gil (1989), convolucionando matrices rectangulares que contienen la opinión agregada de los expertos respecto a las acciones y efectos permitiendo encontrar los efectos olvidados.

3. Descripción del problema

El cantón Gualaceo se caracterizaba por ofrecer calzado de cuero que tenía mucha aceptación en el mercado debido a su confección artesanal con materiales de alta durabilidad que proporcionan confort a quien lo utiliza; con el pasar del tiempo, debido a la inserción de materiales sintéticos que permiten diversificar diseños y colores, producción en menor tiempo y reducción del precio, el calzado de cuero ha sido paulatinamente sustituido por calzado fabricado en materiales sintéticos.

Baca (2013) manifiesta. "…una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera por la compra" (p. 64). Lograrlo representa adoptar estrategias de mercado adecuadas considerando las capacidades productivas, competitivas y de adaptación a los cambios en la demanda con las que cuenta la empresa. Porter (2010) especifica: "La diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que puede poseerse" (p. 119). Ferrell y Hartline (2012) afirman: "La diferenciación del producto incluye crear diferencias en la oferta de productos que la distinga de las propuestas de la competencia" (p. 209). Con lo anterior, se muestra que cualquier combinación

incorrecta de los elementos mencionados en líneas superiores, puede resultar en fracaso debido a la falta de variables que deben cuantificarse y expliquen con indicadores la disminución en las ventas, liquidez, pérdida de la rentabilidad y, posteriormente, cierre de la empresa por efecto de una mala implementación en las políticas de comercialización.

Con base en un primer estudio, se observa que el problema del calzado de cuero es competir con sus substitutos en una situación en que el cliente no valora las características diferenciadoras del primero, por lo que quien ofrece este producto debería utilizar estrategias de diferenciación. En el sector de Gualaceo, por el contrario, prima la estrategia de liderazgo en costos, como el artesano no concibe esta realidad debido a que desconoce de ciertas variables que influyen en la comercialización, ha preferido trabajar prioritariamente con materiales sintéticos, que por permitir trabajar con piezas pre fabricadas, lo incitan a modificar sus procesos provocando la pérdida del conocimiento tradicional.

¿Es posible mediante la detección de las variables olvidadas, rescatar la imagen comercial del artesano del calzado de cuero del cantón Gualaceo aplicando la herramienta de efectos olvidados?

4. Metodología de la teoría de los efectos olvidados

En una primera etapa del estudio, sobre la información obtenida del Censo Económico del 2010 elaborado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), que arrojaba la existencia de 62 profesionales cuya actividad era la fabricación de calzado para el cantón Gualaceo, se realizó un primer levantamiento de datos a 30 expertos de la que se obtuvo información que permitió determinar las variables-acciones y las variables-efectos más significativas para el aspecto de la comercialización, las cuales se presentan a continuación:

Cuadro N° 1. Determinación de variables

ACCIONES	EFECTOS
Modernización o tecnificación de equipos	Aumento de las ventas
Variación y ampliación *Stock*	Variación en los precios
Capacitación de la mano de obra	Posición competitiva
Fabricación de nuevos productos	Modificación de la cuota de mercado
Mejora en la presentación de los productos	Calidad del producto
Mejora en medios de transporte	Puntualidad en la entrega del producto
Ampliación de la cadena de distribución	
Publicidad efectiva	

Fuente: Elaboración propia.

El manejo de la información requiere de una matriz rectangular que en cálculo matricial se define como una matriz cuyo modelo matemático proporciona una ordenación de números organizados en *m* filas y *n* columnas. Como se observa en el Cuadro N° 1, se determinaron 8 acciones principales y 6 efectos.

La búsqueda de las variables que pudieran influenciar en la mejora de la imagen comercial de los artesanos de calzado para el catón Gualaceo, particularmente aquellas que pudieran haber sido pasadas por alto u olvidadas, requiere de herramientas innovadoras como son las matrices de incidencia para el expertizaje y los efectos olvidados, que permitan ver las relaciones existentes entre las acciones que toman los artesanos y los efectos que provocan y, a la vez, observar cómo las acciones y los efectos inciden entre sí. Ahora bien, entenderemos por variable cualquier elemento al que se le puedan asignar diferentes valores desde la óptica cualitativa o cuantitativa (Pick y López 1998). Las herramientas mencionadas son parte de la teoría de lógica difusa y se describen a continuación:

4.1 Teoría de expertizaje

Se define el expertizaje como el proceso de consulta a un grupo determinado de expertos en relación con un tema definido, con el propósito de acotar la incertidumbre. Entiéndase por experto a todo individuo con habilidades y destrezas y adecuadamente capacitado en el tema objeto de consulta gracias a la experiencia empírica, profesional o académica (Medina, 2006). Siguiendo la teoría del expertizaje, se consulta a un conjunto de expertos, en este caso, artesanos en calzado, quienes responden a preguntas basadas en un cuestionario diseñado para la recolección de variables que afectan la comercialización del calzado, para luego proceder a cuantificarlas e indicado a continuación en los siguientes pasos:

a.- Se desarrollan los cuestionarios aplicados al grupo muestral, el cual se obtuvo mediante muestreo aleatorio simple al tener cuantificado el universo en las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística de Ecuador (INEC), resultando una muestra de 30 expertos seleccionados, que permiten conocer su opinión individual respecto a cómo inciden las acciones sobre los efectos, las acciones y efectos sobre sí mismos.

Kaufmann y Gil Aluja (1989) expresan: "La introducción de una valuación matizada entre 0 y 1 permite hacer intervenir niveles de verdad en la noción de incidencia. […] Valores de 0 a 1 (la llamada valuación endecadaria) (p. 26). La escala requerida se presenta en el Cuadro N° 2.

Cuadro N° 2. Escala semántica

GRADO DE PRESUNCIÓN a	INCIDENCIA
0	No tiene influencia.
0,1	Tiene mínima influencia.
0,2	Tiene poca influencia.
0,3	Tiene algo de influencia.
0,4	Tiene una influencia regular
0,5	Puede influir como puede no influir
0,6	Tiene bastante influencia.
0,7	Tiene una importante influencia.
0,8	Tiene mucha influencia.
0,9	Tiene muchísima influencia.
1	Máxima influencia.

Fuente: Elaboración propia.

b.- Con base en la escala semántica del Cuadro N° 2, se solicita al grupo de encuestados señalar la incidencia que consideren entre los diferentes factores. A modo de ejemplo se mostrarán los resultados obtenidos respecto a la incidencia que puede tener la "Modernización o tecnificación de equipos" sobre el "Aumento de ventas", las respuestas de los cinco primeros encuestados resultó: Experto # 1: 0,5 Experto # 2: 0,9 Experto # 3: 0,8 Experto # 4: 0,8 Experto # 5: 0,7

c.- En el ejemplo se observa que 0,8 se repite dos veces, 0,5; 0,9 y 0,7 no se repiten. Se registra el número total de veces que se repiten en la escala endecadaria las opiniones de los 30 expertos, relacionado únicamente con la primera pregunta; el resultado se indica en el Tabla N° 1.

Tabla N° 1. Frecuencia de respuestas

GRADO DE PRESUNCIÓN a	FRECUENCIA
0	0
0,1	0
0,2	0
0,3	0
0,4	0
0,5	1
0,6	4
0,7	4
0,8	4
0,9	5
1	12
TOTAL	30

Fuente: Elaboración propia.

d.- Normalizar la serie es el siguiente paso en la técnica, éste consiste en dividir los valores de frecuencia obtenidos para cada grado de presunción de la escala endecadaria para el número de expertos (30), así el valor 1 ÷ 30 = 0,033; 4 ÷ 30 = 0,133 y así sucesivamente. A pesar de que la escala mostraba valores de 0 a 1 y los valores intermedios con un decimal, se utilizan los tres decimales resultantes de la operación aritmética con el propósito de aprovechar al máximo información valiosa. Concluida la operación, los resultados se presentan en el Tabla N° 2.

Tabla N° 2. Serie normalizada

GRADO DE PRESUNCIÓN a	FRECUENCIA	NORMALIZACIÓN DE LA FRECUENCIA
0	0	0,000
0,1	0	0,000
0,2	0	0,000
0,3	0	0,000
0,4	0	0,000
0,5	1/30	0,033
0,6	4/30	0,133
0,7	4/30	0,133
0,8	4/30	0,133
0,9	5/30	0,167
1	12/30	0,400
TOTAL		**1**

Fuente: Elaboración propia.

La comprobación de la correcta aplicación del proceso de normalización se ve cuando la sumatoria de la columna "NORMALIZACIÓN DE LA FRECUENCIA", resulta 1.

e.- Con la serie normalizada se procede a realizar la acumulación de las frecuencias obtenidas en el paso anterior (Tabla N° 2). La acumulación inicia al final de la serie y se detiene hasta que se obtiene el valor de la unidad, de ahí en adelante todos los valores serán uno. Para terminar, se realiza la sumatoria de la acumulación de frecuencias sin considerar el grado de presunción a igual a cero (Tabla N° 3).

Tabla N° 3. Acumulación de frecuencias

GRADO DE PRESUNCIÓN a	NORMALIZACIÓN DE LA FRECUENCIA	ACUMULACIÓN DE FRECUENCIAS
0	0,000	1
0,1	0,000	1
0,2	0,000	1
0,3	0,000	1
0,4	0,000	1
0,5	0,033	1
0,6	0,133	0,966
0,7	0,133	0,833
0,8	0,133	0,700
0,9	0,167	0,567
1	0,400	0,400
Σ		8,466

Fuente: Elaboración propia.

f.- El valor obtenido de la sumatoria debe dividirse entre 10 que es el número de factores que forman el grado de presunción considerado únicamente desde 0,1 hasta 1, cuyo resultado es igual a 8,466 ÷ 10 = 0,847.

g.- El valor de 0,847, representa la opinión agregada de los 30 expertos respecto a la incidencia que tiene la acción "Modernización y tecnificación de equipos" sobre el efecto de "Aumento de ventas".

La misma técnica se aplica para las relaciones del resto de variables y da como resultado tres matrices denominadas como "m" (Tabla N° 4) que contienen la opinión agregada en la incidencia de acciones sobre efectos; la matriz "a" (Tabla N° 5) que contiene la opinión agregada en la incidencia de efectos sobre ellos mismos y la matriz "b" (Tabla N° 6) que contiene la opinión agregada en la incidencia de acciones sobre acciones. Para las matrices "a" y "b" se debe considerar que al analizar la afección de una variable sobre ella misma la incidencia es máxima por lo que la valoración será siempre 1.

Tabla N° 4. Matriz de incidencia ACCIONES-EFECTOS

m	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
ACCIONES		U	V	W	X	Y	Z
Modernización o tecnificación de equipos	A	0,847	0,530	0,753	0,707	0,783	0,780
Variación y ampliación Stock	B	0,430	0,320	0,413	0,553	0,420	0,773
Capacitación de la mano de obra	C	0,823	0,423	0,717	0,723	0,847	0,867
Fabricación de nuevos productos	D	0,887	0,593	0,743	0,750	0,667	0,623
Mejora en la presentación de los productos	E	0,803	0,510	0,703	0,757	0,710	0,403
Mejora en medios de transporte	F	0,683	0,490	0,583	0,640	0,273	0,777
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,873	0,337	0,583	0,600	0,340	0,633
Publicidad efectiva	H	0,913	0,513	0,813	0,887	0,457	0,423

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 5. Matriz de incidencia EFECTOS–EFECTOS

a	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
EFECTOS		U	V	W	X	Y	Z
Aumento de ventas	U	1,000	0,293	0,710	0,767	0,327	0,500
Variación en los precios	V	0,473	1,000	0,307	0,393	0,373	0,210
Posición competitiva	W	0,823	0,327	1,000	0,843	0,513	0,283
Modificación de la cuota de mercado	X	0,857	0,413	0,620	1,000	0,463	0,307
Calidad de producto	Y	0,933	0,323	0,787	0,830	1,000	0,230
Puntualidad en la entrega del producto	Z	0,800	0,337	0,833	0,843	0,407	1,000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 6. Matriz de incidencia ACCIONES-ACCIONES

b	ACCIONES	Modernización o tecnificación de equipos	Variación y ampliación Stock	Capacitación de la mano de obra	Fabricación de nuevos productos	Mejora en la presentación de los productos	Mejora en medios de transporte	Ampliación de la cadena de distribución	Publicidad efectiva
ACCIONES		A	B	C	D	E	F	G	H
Modernización o tecnificación de equipos	A	1,000	0,407	0,600	0,780	0,707	0,390	0,360	0,330
Variación y ampliación Stock	B	0,227	1,000	0,290	0,350	0,297	0,140	0,337	0,183
Capacitación de la mano de obra	C	0,497	0,373	1,000	0,757	0,697	0,300	0,373	0,317
Fabricación de nuevos productos	D	0,560	0,490	0,713	1,000	0,623	0,367	0,540	0,570
Mejora en la presentación de los productos	E	0,510	0,247	0,520	0,463	1,000	0,220	0,337	0,340
Mejora en medios de transporte	F	0,177	0,390	0,320	0,313	0,280	1,000	0,637	0,373
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,690	0,567	0,430	0,730	0,587	0,297	1,000	0,417
Publicidad efectiva	H	0,273	0,510	0,473	0,643	0,577	0,427	0,633	1,000

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Teoría de efectos olvidados

Se entiende por efectos olvidados aquellos que han sido pasados por alto durante el análisis de los expertos respecto a un tema particular en la relación de causalidad entre variables causa–efecto, Kaufmann y Gil Aluja (1989) consideran que la incidencia se formula mediante la matriz de efectos olvidados en donde se incluye el mayor número de incidencias consideradas como elementos borrosos con una valuación de [0, 1] dentro de una escala semántica, donde 1 es la máxima importancia y 0 sin importancia, esta escala semántica se obtuvo del proceso de expertizaje que se observa en el numeral anterior. A partir de esta información se muestra la aplicación de la técnica de efectos olvidados paso a paso como sigue:

a. El primer paso para la obtención de los elementos olvidados u obviados por los expertos es realizar el proceso de convolución máx-min (representado con el signo θ), lo que significa buscar el máximo valor de una serie de valores mínimos obtenidos al comparar filas por columnas de una matriz que cuando es cuadrada, es decir, tiene un número igual de filas que columnas, se convolucinaría a esta matriz por θsí misma. Al no ser este el caso (Tabla N° 4),

pues se utiliza una matriz rectangular, requiere el uso de dos matrices auxiliares (a y b) (Tabla N° 5 y 6).

b. El proceso de convolución se realiza comparando filas por columnas, donde se requiere que el número de datos en la fila sea igual a la cantidad de datos en la columna a comparar. Considerando que la matriz principal "m" tiene 8 datos por columna, se busca aquella matriz que posea una configuración 8x8 (b) para poder convolucionarla con la matriz "m" cuya configuración es 8x6, es decir b o m, de esta operación resulta la matriz denominada "z" (Tabla N° 7), la que, a modo de muestra, presenta el primer proceso de convolución. Para AU:

$$(AA \wedge AU) \vee (AB \wedge BU) \vee (AC \wedge CU) \vee (AD \wedge DU) \vee (AE \wedge EU) \vee (AF \wedge FU) \vee (AG \wedge GU) \vee (AH \wedge HU)$$

$$(1{,}000 \wedge 0{,}847) \vee (0{,}407 \wedge 0{,}430) \vee (0{,}600 \wedge 0{,}823) \vee (0{,}780 \wedge 0{,}887) \vee (0{,}707 \wedge 0{,}803) \vee (0{,}390 \wedge 0{,}683) \vee (0{,}360 \wedge 0{,}873) \vee (0{,}330 \wedge 0{,}913)$$

De cada par obtenido se selecciona el menor valor:
$0{,}847 \vee 0{,}407 \vee 0{,}600 \vee 0{,}780 \vee 0{,}707 \vee 0{,}390 \vee 0{,}360 \vee 0{,}330$

De los ocho resultados obtenidos (0,847; 0,407; 0,600; 0,780; 0,707; 0,390; 0,360; 0,330) se toma el mayor (0,847) y se coloca en la matriz "z" en la intersección de A con U, como se muestra en el Tabla N° 7.

Tabla N° 7. Matriz "z"

Z	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
ACCIONES		U	V	W	X	Y	Z
Modernización o tecnificación de equipos	A	0,847	0,593	0,753	0,750	0,783	0,780
Variación y ampliación Stock	B	0,430	0,350	0,413	0,553	0,420	0,773
Capacitación de la mano de obra	C	0,823	0,593	0,743	0,750	0,847	0,867
Fabricación de nuevos productos	D	0,887	0,593	0,743	0,750	0,713	0,713
Mejora en la presentación de los productos	E	0,803	0,510	0,703	0,757	0,710	0,520
Mejora en medios de transporte	F	0,683	0,490	0,583	0,640	0,390	0,777
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,873	0,593	0,730	0,730	0,690	0,690
Publicidad efectiva	H	0,913	0,593	0,813	0,887	0,643	0,633

Fuente: Elaboración propia.

c. La matriz "z" resultante presenta una configuración de 6x8, lo que significa que tendrá 6 datos en sus filas, por lo que ahora se puede convolucionar la matriz "z", con la matriz "a" que tiene una configuración de 6x6, es decir z o a, de esta convolución resulta la matriz denominada m1, siguiendo los pasos explicados en el literal anterior se muestra la convolución para la coordenada CW. Para CW:

$$(CU \wedge UW) \vee (CV \wedge VW) \vee (CW \wedge WW) \vee (CX \wedge XW) \vee (CY \wedge YW) \vee (CZ \wedge ZW)$$

$$(0{,}823 \wedge 0{,}710) \vee (0{,}593 \wedge 0{,}307) \vee (0{,}743 \wedge 1{,}000) \vee (0{,}750 \wedge 0{,}620) \vee (0{,}847 \wedge 0{,}787) \vee (0{,}867 \wedge 0{,}833)$$

De cada par obtenido se selecciona el menor valor:

$$0{,}710 \vee 0{,}307 \vee 0{,}743 \vee 0{,}620 \vee 0{,}787 \vee 0{,}833$$

Obtenidos los resultados (0,710; 0,307; 0,743; 0,620; 0,787; 0,833) se toma el máximo valor (0,833) y se coloca en la matriz "m1" en la intersección de C con W, como se muestra en el Tabla N° 8.

Tabla N° 8. Matriz "m1"

m1	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
ACCIONES		U	V	W	X	Y	Z
Modernización o tecnificación de equipos	A	0,847	0,593	0,783	0,783	0,783	0,780
Variación y ampliación Stock	B	0,773	0,413	0,773	0,773	0,463	0,773
Capacitación de la mano de obra	C	0,847	0,593	0,833	0,843	0,847	0,867
Fabricación de nuevos productos	D	0,887	0,593	0,743	0,767	0,713	0,713
Mejora en la presentación de los productos	E	0,803	0,510	0,710	0,767	0,710	0,520
Mejora en medios de transporte	F	0,777	0,490	0,777	0,777	0,513	0,777
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,873	0,593	0,730	0,767	0,690	0,690
Publicidad efectiva	H	0,913	0,593	0,813	0,887	0,643	0,633

Fuente: Elaboración propia.

d. La matriz "m1" contiene los efectos olvidados de primera generación, pues al mostrar una configuración de 8x6 puede ser comparada con la matriz original "m" como se puede ver en el Tabla N° 9; se buscan los "a" datos que indiquen las mayores diferencias al restar los cuadrantes coincidentes de m1-m así: m1(AU)-m(AU), m1(AV)-m(AV), m1(AW)-m(AW), etc.

Tabla N° 9. Comparación de matrices para la obtención de efectos olvidados

m1	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
ACCIONES		U	V	W	X	Y	Z
Modernización o tecnificación de equipos	A	0,847	0,593	0,783	0,783	0,783	0,780
Variación y ampliación Stock	B	0,773	0,413	0,773	0,773	0,463	0,773
Capacitación de la mano de obra	C	0,847	0,593	0,833	0,843	0,847	0,867
Fabricación de nuevos productos	D	0,887	0,593	0,743	0,767	0,713	0,713
Mejora en la presentación de los productos	E	0,803	0,510	0,710	0,767	0,710	0,520
Mejora en medios de transporte	F	0,777	0,490	0,777	0,777	0,513	0,777
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,873	0,593	0,730	0,767	0,690	0,690
Publicidad efectiva	H	0,913	0,593	0,813	0,887	0,643	0,633

(-

m	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
ACCIONES		U	V	W	X	Y	Z
Modernización o tecnificación de equipos	A	0,847	0,530	0,753	0,707	0,783	0,780
Variación y ampliación Stock	B	0,430	0,320	0,413	0,553	0,420	0,773
Capacitación de la mano de obra	C	0,823	0,423	0,717	0,723	0,847	0,867
Fabricación de nuevos productos	D	0,887	0,593	0,743	0,750	0,667	0,623
Mejora en la presentación de los productos	E	0,803	0,510	0,703	0,757	0,710	0,403
Mejora en medios de transporte	F	0,683	0,490	0,583	0,640	0,273	0,777
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,873	0,337	0,583	0,600	0,340	0,633
Publicidad efectiva	H	0,913	0,513	0,813	0,887	0,457	0,423

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 10. Matriz de resultados m1-m

m1-m	EFECTOS	Aumento de ventas	Variación en los precios	Posición competitiva	Modificación de la cuota de mercado	Calidad de producto	Puntualidad en la entrega del producto
ACCIONES		U	V	W	X	Y	Z
Modernización o tecnificación de equipos	A	0,000	0,063	0,030	0,077	0,000	0,000
Variación y ampliación Stock	B	0,343	0,093	0,360	0,220	0,043	0,000
Capacitación de la mano de obra	C	0,023	0,170	0,117	0,120	0,000	0,000
Fabricación de nuevos productos	D	0,000	0,000	0,000	0,017	0,047	0,090
Mejora en la presentación de los productos	E	0,000	0,000	0,007	0,010	0,000	0,117
Mejora en medios de transporte	F	0,093	0,000	0,193	0,137	0,240	0,000
Ampliación de la cadena de distribución	G	0,000	0,257	0,147	0,167	0,350	0,057
Publicidad efectiva	H	0,000	0,080	0,000	0,000	0,187	0,210

Fuente: Elaboración propia.

Al ir restando los valores cuadrante por cuadrante se obtienen diferentes resultados que se anotan en la matriz "m1-m" (ver Tabla N° 10), respetando las coordenas para cada valor de la matriz original "m", por ejemplo, de la resta de m1 (BV)-m (BV) (0,413-0,320) se obtiene 0,093, dato que se debe anotar en la matriz "m1-m" en la intersección de B con V. De la revisión de los resultados de las restas se analizan los valores más alejados de cero pues son éstos los que tienen mayor significado en términos de los efectos olvidados. Para el caso que se estudia se han considerado los valores denominados como "a" mayores a 0,300, en el que se destacan los valores de las coordenadas BU, BW y GY con valores de 0,343, 0,360 y 0,350 respectivamente, esto significa que se buscarán efectos que se olvidaron u omitieron los expertos en la incidencia de la *Variación y ampliación de Stock* sobre el *Aumento de ventas* y la *Posición competitiva*, así como de la incidencia que tiene la *Ampliación de la cadena de distribución* sobre la *Calidad del producto*.

e. Para completar la técnica de los efectos olvidados es necesario analizar cómo una variable influye sobre la otra, determinando las variables que tienen incidencia de causalidad entre las dos variables que se observan de primera mano.

Para el caso del dato "a" igual a 0,343, obtenido de las coordenadas (B, U) en la matriz "m1-m" (ver Tabla N° 10), se puede observar que dichas coordenadas en la matriz inicial "m" (ver Tabla N° 4), la evaluación de los expertos para la incidencia entre la *Variación y ampliación de Stock* (representada por la letra B) y el *Aumento en ventas* (representada por la letra U) era de 0,430, mientras que en la matriz "m1" (ver Tabla N° 8) es de 0,773, lo que indica claramente la existencia de efectos omitidos en relación con la primera apreciación de los expertos. Es decir, se busca determinar cuáles son estos efectos en la relación de B con U a través de todas las acciones de A hasta H y, a su vez, a través de todos los efectos de U hasta Z.

Utilizando una vez más el método max-min se comparan los valores que denoten incidencia entre la acción "B" del Tabla N° 6 (matriz b), con cada uno de los valores de las acciones de A a H contenidos en las filas del Tabla N° 4 (matriz m), para cada uno de los efectos de U a Z, como se muestra en el ejemplo. Para BU:

$$(B \wedge A) \vee (B \wedge B) \vee (B \wedge C) \vee (B \wedge D) \vee (B \wedge E) \vee (B \wedge F) \vee (B \wedge G) \vee (B \wedge H)$$

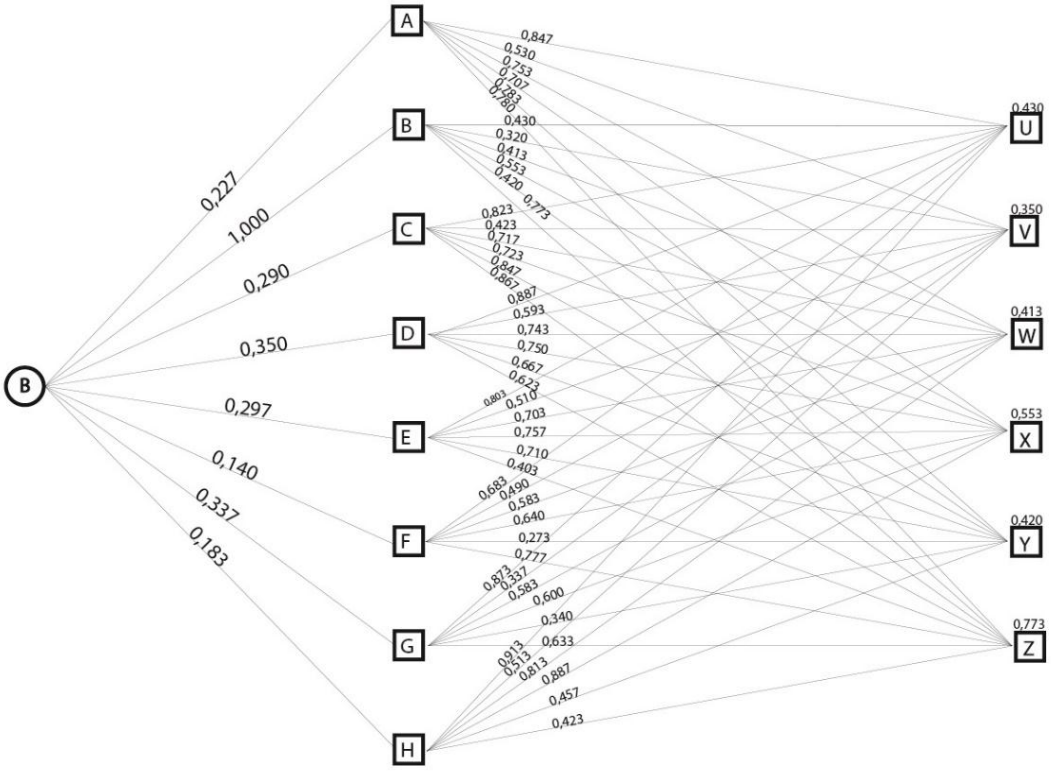
$$(0{,}227 \wedge 0{,}847) \vee (1{,}000 \wedge 0{,}430) \vee (0{,}290 \wedge 0{,}823) \vee (0{,}350 \wedge 0{,}887) \vee (0{,}297 \wedge 0{,}803) \vee (0{,}140 \wedge 0{,}683) \vee (0{,}337 \wedge 0{,}873) \vee (0{,}183 \wedge 0{,}913)$$

De cada par obtenido se selecciona el menor valor:

$$0{,}227 \vee 0{,}430 \vee 0{,}290 \vee 0{,}350 \vee 0{,}297 \vee 0{,}140 \vee 0{,}337 \vee 0{,}183$$

El máximo valor obtenido es de 0,430 de la acción "B" y representa la máxima incidencia que tienen las acciones sobre el efecto "U". El proceso completo se demuestra en el Gráfico N° 1.

Grafico N° 1. Incidencia de la causalidad variación y ampliación de stock – Acciones –Efectos



Fuente: Elaboración propia.

Obtenida la máxima incidencia para los efectos de U a Z (ver gráfico N° 2) se los compara utilizando el método anterior con los valores contenidos en la columna del efecto "U" del Tabla N° 5 (matriz a) de la siguiente manera. Para (U-Z) (U):

$$(U \wedge U) \vee (V \wedge U) \vee (W \wedge U) \vee (X \wedge U) \vee (Y \wedge U) \vee (Z \wedge U)$$

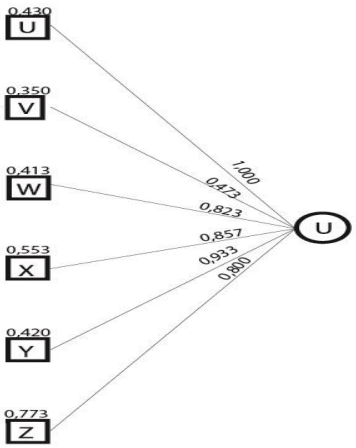
$$(0{,}430 \wedge 1{,}000) \vee (0{,}350 \wedge 0{,}473) \vee (0{,}413 \wedge 0{,}823) \vee (0{,}553 \wedge 0{,}857) \vee (0{,}420 \wedge 0{,}933) \vee (0{,}773 \wedge 0{,}800)$$

De cada par obtenido se selecciona el menor valor:

$$0{,}430 \vee 0{,}350 \vee 0{,}413 \vee 0{,}553 \vee 0{,}420 \vee 0{,}773$$

El máximo valor es el de 0,773, que resulta ser aquel que muestra la máxima incidencia sobre el efecto "U".

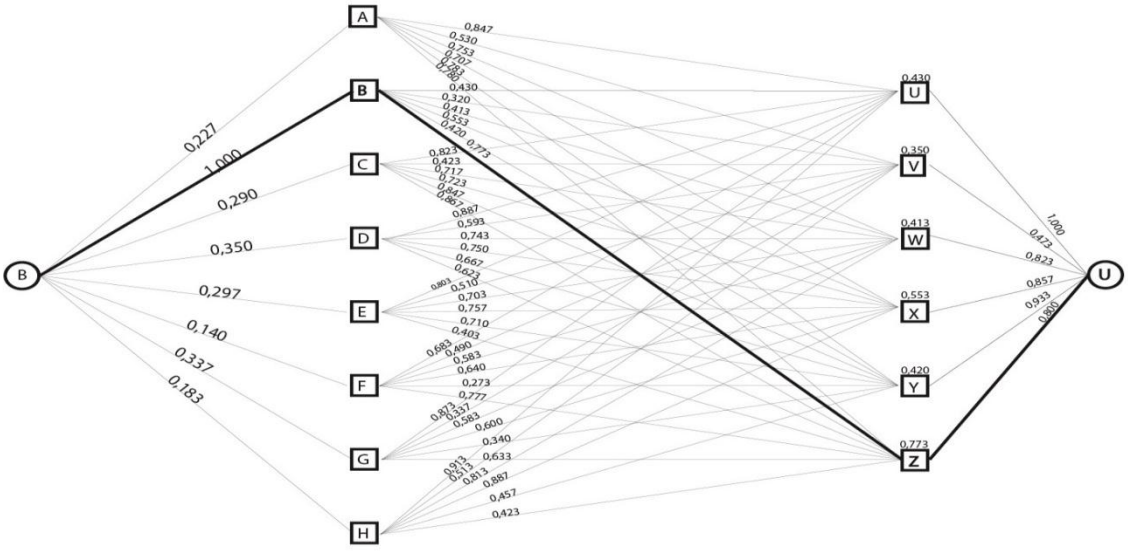
Gráfico N° 2. Incidencia de la causalidad Efectos – Aumento de ventas



Fuente: Elaboración propia.

La primera apreciación de los expertos expresaba que la acción "B" tenía una incidencia regular sobre el efecto "U", gracias a la obtención de los efectos olvidados se advierte que esta incidencia es mayor a través de la relación de causalidad B → B → Z → U denotada por los máximos valores del modelo como muestra el Gráfico N° 3.

Gráfico N° 3. Variables Escondidas



Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior se interpreta de la siguiente manera: La *Variación y ampliación de Stock* incide sobre el *Aumento de ventas* a través de la *Puntualidad en la entrega del producto.*

5. Conclusiones

Las condiciones actuales del mercado de calzado influyen en la tendencia a la disminución en la producción tradicional artesanal del calzado de cuero en el cantón Gualaceo, provincia del Azuay, debido a la fuerte competencia con productos sustitutos asentados en estrategias basadas solo en el liderazgo en costos. Debido a esto surge la necesidad de que el artesano aplique métodos y estrategias que permitan diferenciar el producto para que la toma de acciones sobre las variables adecuadas admita resaltar las bondades de su producto, siempre y cuando estén dirigidas al nicho de mercado correcto. En este sentido, la presente investigación permite estipular las variables determinantes en el problema de la comercialización de dicho producto artesanal y descubrir variables que en forma indirecta afectan al producto destacando las bondades y permitiendo tomar acciones para rescatar dicha actividad. Por medio de los efectos olvidados, se logra este fin, con la posibilidad de actuar sobre variables que tienen relación de causalidad indirecta para intervenir de forma inmediata y aportar una correcta toma de decisiones que favorezca al factor de comercialización en busca de potenciar dicha actividad artesanal.

Por lo manifestado, el presente artículo muestra la aplicación de los subconjuntos borrosos, siguiendo los pasos que indica el modelo del expertizaje para obtener la opinión agregada de los expertos en relación con el tema investigado, de esta manera disminuir la entropía o dispersión de las variables estudiadas con la finalidad de llegar a trabajar con datos precisos y luego utilizar la teoría de los efectos olvidados, la que permitió recuperar las incidencias de causalidad entre variables "acción" y variables "efectos".

La técnica utilizada y diseñada con base en la aplicación de matrices rectangulares para la determinación de los efectos olvidados de Kaufmann y Gil Aluja (1989) permite a los expertos conocer las variables adecuadas sobre las que se debe tomar acción para obtener un resultado deseado. Al aplicarlo al problema de comercialización de calzado de cuero artesanal en el cantón Gualaceo, se encontraron tres efectos olvidados de primera generación: La *Variación y ampliación de Stock* incide sobre el *Aumento de ventas* a través de la *Puntualidad en la entrega del producto;* la *Variación y ampliación de Stock* que incide en la *Posición competitiva* a través de la *Puntualidad en la entrega del producto;* y la *Ampliación de la cadena de distribución que* incide en la *Calidad del producto* a través de la *Modernización o tecnificación de equipos.* Dada la decisión de trabajar sobre las variables indicadas, incrementaría la posibilidad de reposicionar el calzado artesanal de cuero y consecuentemente rescatar su imagen comercial.

En quien se haya despertado el interés sobre las técnicas de expertizaje y efectos olvidados se exhorta a revisar las investigaciones de Kaufmann y Gil (1989); Rico y Tinto (2010); Rodríguez, Ramírez y Díaz (2008), entre otros autores mencionados en las referencias que han demostrado la aplicación de estas herramientas.

6. Referencias

Andreu, J. y Ceballos, D. (2005*). Aplicación del método Fuzzy Delphi a la predicción bursátil*. Recuperado de http://www.ub.es/iafi/

Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (7ª. ed.). México: McGraw-Hill.

Beltrán, A. y Burbano, A. (2002). *Modelo de benchmarking de la cadena de abastecimiento para pyme manufactureras*. *Estudios Gerenciales,* Julio - Septiembre, (84), 13 - 30.

Cerdas, R. (2010). E*stado actual y propuestas sobre la comercialización de productos artesanales en el Cantón de Pococí*. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, vol. XI*, núm. 20, 192-206.

Dupupet, A., Valor, C. y Labajo, V. (2010). *Comercialización minorista de productos biológicos*. Universidad Pontificia Comillas-ICADE. Recuperado de http://www.mercasa.es/files/multimedios/Art_Dupupet.pdf

Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing* (5ª. ed.). México: Editorial Artgraph.

Gento, A., Lazzari, L. y Machado, E. (2001). Reflexiones acerca de las matrices de incidencia y la recuperación de efectos olvidados. *Cuadernos del Cimbage*, (4), 11-27. Recuperado de http://redalyc.org/articulo.oa?id=46200402

Gil, J. y Tinto, J. (2007). *El boom en la gestión deportiva, nuevos instrumentos que garantizan su éxito*. Mérida (Venezuela): Vicerrectorado Académico de la Universidad de los Andes, Parque Tecnológico y el Consorcio Pueblo Nuevo.

González, S., Flores, B., Chagolla, M. y Flores, J. (2006). *La distancia de Hamming y Euclides como elementos estratégicos en las contrataciones empresariales en la incertidumbre*. Recuperado de http://lsc.fie.umich.mx/~juan/PS/Euclides.pdf

Kaufmann, A. y Gil, J. (1987). Técnicas operativas de gestión para el tratamiento de la incertidumbre. Barcelona: Hispano Europea.

Kaufmann, A. y Gil, J. (1989). *Modelos para la investigación de efectos olvidados.* Barcelona: Milladoiro.

Medina, S. (2006). Estado de la cuestión acerca del uso de la lógica difusa en problemas financieros. *Cuadernos de Administración*, vol. 19, núm. 32, 195-223. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503209

Ortiz, V. y Caicedo, Á. (2014). Programación óptima de la producción en una pequeña empresa de calzado en Colombia. *Ingeniería Industrial, vol. XXXV*, núm.2, mayo-agosto, 114-127.

Pick, S. y López, A. (1998*). Cómo investigar en ciencias sociales*. México: Ed. Trillas.

Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva* (6ª. ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Reig, J. y González, J. (2002). Modelo borroso de control de gestión de materiales. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol. 31, No 112, abril – junio, 431-460.

Rico, M. y Tinto, J. (2010*)*. Herramientas con base en subconjuntos borrosos. Propuesta procedimental para aplicar expertizaje y recuperar efectos olvidados en la información contable. *Actualidad Contable Faces,* Julio-Diciembre, 127-146.

Rico, M. y Tinto, J. (2008). Matemática borrosa: algunas aplicaciones en las ciencias económicas, administrativas y contables. *Revista de Contaduría*, (52), 199-214.

Rodríguez, J., Ramírez, M. y Díaz, V. (2008). Efectos olvidados en las relaciones de causalidad de las acciones del sistema de capacitación en las organizaciones empresariales. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, (5), 29-48. Recuperado de: http://www.upo.es/RevMetCuant/art18.pdf

Salazar, R. (2012). El peso mexicano: la gestión de cobertura del riesgo cambiario mediante la teoría de los efectos olvidados. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science, vol. 17, num. 32,* junio, 53-73.

Varela, J. A. (2001). *Lógica borrosa y sus aplicaciones*. (ICAI, 8. Documento de la UCLM). España: Universidad de Castilla-La Mancha y la Universidad Pontificia Comillas. 56-74.

Varela, R. y Bedoya, O. (2006). Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. *Estudios Gerenciales,* julio-septiembre, 21-47.

Verdegay, J. y Herrera, F. (1992). Three models of fuzzy integer linear programming European. *Journal of Operational Research,* 83.

Zadeh, L. (1975). Fuzzy Sets and their applications to cognitive and decision processes. London: Academic Press Inc.

visión gerencial

Experiencia de consumo y los niveles de satisfacción de los usuarios de establecimientos de comida rápida en el municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela*

María de los Ángeles Torres Quintero[1]

César Enrique Mora Contreras[2]

Recibido: 20-02-2016
Aceptado: 18-07-2016

RESUMEN

Se pretende describir la percepción de los usuarios de establecimientos de comida rápida del municipio Libertador con relación a su satisfacción y experiencia de consumo. Se ha realizado una investigación con un enfoque mixto, aplicando en primer lugar un *focus group* para indagar en aspectos relacionados con las experiencias gratificantes que se esperan en un establecimiento de este tipo, para posteriormente aplicar un cuestionario a una muestra representativa. Se hallaron cambios en el concepto tradicional de comida rápida, percibiéndose de forma positiva la inclusión de alimentos sanos dentro del menú, asimismo se valoró de forma significativa aspectos como la higiene y limpieza, calidad en la comida, tiempo de espera y la atención cálida y amable por parte del personal de dicho tipo de establecimientos. Se deja abierta la posibilidad de profundizar en los aspectos particulares de la experiencia de consumo en este tipo de establecimientos, así como el plantear un programa general de *marketing* experiencial.

Palabras claves: satisfacción, experiencia, consumo, comida rápida, *marketing* experiencial.

ABSTRACT

Consumption experience and satisfaction levels of consumers of fast food establishments in the Libertador municipality of Merida state, Venezuela

This article is intended to describe the perception of consumers of fast food who lives in Municipio Libertador (Mérida, Venezuela) regarding their satisfaction and consumer experience to attend such establishments. The research has been conducted with a mixed approach, first applying a focus group to investigate aspects of rewarding experiences they would expect in any kind of establishment, second, a questionnaire was applied to a representative sample. Changes in the traditional fast food concept were found, perceiving as positive the inclusion of healthy food within the menu. It was also assessed significantly aspects such as hygiene and cleanliness, quality of food, waiting time and the warm and friendly attention by the staff of this kind of establishment. This article leaves open the possibility of deepening the particular aspects of the consumption experience, on these establishments, as well as to develop a general program of experiential marketing.

Key words: *Satisfaction, consumption experience, fast food, experiential marketing.*

---

* Resultado parcial del trabajo de grado presentado por María de los Ángeles Torres titulado: *Gestión de experiencias para el aumento de la satisfacción de los consumidores de establecimientos de comida rápida del municipio Libertador del estado Mérida,* como requisito para obtener el título de Magister Scientiae en la Maestría en Administración de la Universidad de Los Andes, dirigido por César Enrique Mora Contreras.

[1] Profesora de la cátedra de Sistemas de Impresión de la Facultad de Arte de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Licenciada en Diseño Gráfico (Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela) y Magister Scientae en Administración mención Mercadeo. Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Correo electrónico: angelmartorqui@gmail.com

[2] Profesor de la cátedra de mercadotecnia de la Facultad de Ciencias económicas y sociales de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Licenciado en Administración (ULA). Master in Business Administration (ESADE Business School, España) y Magíster Scientae en Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa (Universitat Jaume I y Universidad Nacional de Educación a Distancia de España), Doctorando de la Universidad Jaume I (España). Correo electrónico: mcesar@ula.ve

1. Introducción

Si se parte de la premisa que los consumidores pudieran sentirse satisfechos con algún(os) aspecto(s) en la experiencia de consumo, pero no satisfechos del todo o insatisfechos con otros, se concluye que la satisfacción e insatisfacción son entendidas en dimensiones diferentes. Sin embargo, también es cierto que pueden ser vistas como opuestos en una dimensión general o en la evaluación general de la experiencia de consumo (Giese & Cote, 2000; Mora, 2011). Es así como las percepciones que se tienen sobre la calidad y los juicios de satisfacción se constituyen como elementos clave al momento de explicar las conductas deseables del consumidor (Mora, 2011; Zeithaml, Berry & Parasunaman, 1993).

Un componente importante en la satisfacción es la experiencia de consumo. Esta variable se ha constituido en pilar para muchas organizaciones que pretenden el aumento de la satisfacción de sus clientes a través de la generación de valor en los mismos, buscando producir en el consumidor/cliente circunstancias que originen conocimientos en él, lo cual redunda en experiencias que pueden ser positivas o negativas.

Esta investigación se ha enmarcado en el estudio de la gestión de las experiencias en los establecimientos de comida rápida dado que en la escala de entidades de mercado propuesta por Hoffman y Bateson (2002) y Zeithaml y Bitner (2002), este tipo de negocios se encuentran en el punto medio de dicha escala entre lo tangible e intangible, entre el producto y el servicio, gozando de ambas características, no siendo ninguna de ellas un factor que prevalezca sobre la otra, si no que conviven en la propuesta de valor que genera la empresa. Esta característica hace atractiva e interesante la aplicación del *marketing* experiencial en este sector, dado que se pueden adaptar de forma más clara los conceptos que propone Schmitt (2006).

En este trabajo se abordan de forma descriptiva la percepción, en términos de niveles de satisfacción y la valoración de la experiencia de consumo, que tienen los usuarios de establecimientos de comida rápida, tomando como referencia el municipio Libertador del estado Mérida (Venezuela). Para ello es necesario, en primer lugar, evaluar –según su grado de importancia– los elementos que el usuario considera clave y que definen una experiencia como positiva, siempre desde lo que él percibe, para posteriormente determinar sus niveles de satisfacción.

2. Las experiencias en el consumo

La experiencia de consumo se ha conformado como un componente de suma importancia en la satisfacción del consumidor, entendida esta [la experiencia] como la vivencia personal que se tiene ante un hecho (Torres, 2014), la cual influye notablemente al momento de emitir un juicio, ya sea durante el proceso de compra, de consumo, o de uso (Torres y Mora, *in litt*.). Así las organizaciones pretenden el aumento de la satisfacción de sus clientes a través de la generación de valor en los mismos, buscando producir experiencias que los impacten positivamente.

Pine y Gilmore (2000) dicen con relación a las experiencias que estas

> … se producen cuando el individuo ha sido involucrado en el plano físico, emocional, intelectual y, aun, espiritual. ¿Resultado? No hay dos personas que tengan las mismas experiencias… y punto. Cada una de éstas se deriva de la interacción del suceso teatralizado y el estado psíquico y espiritual anterior del sujeto. (p. 36)

Asimismo, Martínez (2012) afirma que la experiencia está formada por un conjunto de atributos, tanto físicos (tiempos, limpieza, funcionalidad, temperatura, entorno, entre otros), como emocionales (alegría, felicidad, sorpresa, suspenso, entre otros), que intervienen en la experiencia como tal. Se observa entonces que las experiencias son un elemento intrínsecamente personal (Pine y Gilmore, 2000) y depende de la forma en que es apreciada y en cómo es encauzada la vivencia por parte de la empresa.

Al igual que en la satisfacción del consumidor, la importancia de la experiencia radica en cómo puede ser interpretada de diversas maneras, por ejemplo, imaginemos la variable "tiempo de espera", para algunos puede ser agradable esperar, por estar compartiendo un momento agradable con otra persona [experiencia positiva], sin embargo, para otros puede ser molesto por estar en un lugar incómodo o por tener el tiempo limitado, y terminar causándole una "mala experiencia".

Por tanto, un aspecto clave al momento de querer generar experiencias positivas, pasa por identificar cuáles son los elementos que conforman la misma desde la perspectiva del cliente o consumidor. No hacerlo es partir del desconocimiento de la existencia de elementos que impulsan, ya sea de manera racional, emocional o una mezcla de ambas, el consumo, por tanto, es necesario entender que la experiencia de consumo debe ser gestionada desde dos niveles, a los que Schmitt (2006) llama (1) Módulos Experienciales Estratégicos (MEE o *SEM* por sus siglas en inglés) y (2) los Proveedores de Experiencias (ProvEx o *ExProv* en inglés)

Los MEE se corresponden a un nivel estratégico de la experiencia, en este caso vinculados con la separación de las mismas de acuerdo a sus procesos inherentes en sensaciones y sentimientos (SENTIR), pensamientos (PENSAR), actuaciones (ACTUAR) y relaciones (CONECTAR).

Al hablar de SENTIR, en el primer módulo, se apela a los cinco sentidos buscando crear experiencias sensoriales, los esfuerzos se enfocan en motivar a los clientes y para agregar valor a los productos a través de la estética, los aromas, las texturas, por ejemplo (Baptista, León y Mora, 2010). Por otro lado, cuando se menciona SENTIR, en el segundo módulo, la apelación se centra en los sentimientos y emociones de los clientes, el objetivo es crear experiencias afectivas, desde estados de ánimo ligeramente positivos vinculados a una marca hasta las fuertes emociones de alegría y orgullo; en el ámbito de estrategias internacionales, es necesario resaltar que es difícil crear campañas estándar porque tanto los estímulos que inducen la emoción, así como la voluntad de identificarse en una situación dada a menudo difieren de una

cultura a otra (Schmitt, 1999). En el caso del módulo PENSAR el enfoque se dirige hacia el intelecto con el objetivo de crear experiencias cognitivas, de resolución de problemas que involucran a los clientes de forma creativa, a través de la sorpresa, intriga y/o provocación. Por otra parte, con experiencias generadas desde la perspectiva del módulo ACTUAR se pretende enriquecer la vida de los clientes a través de la orientación de sus experiencias físicas, mostrándoles formas alternativas de hacer las cosas, estilos de vida alternativos e interacciones. Finalmente, en el módulo RELACIONAR, se incluyen aspectos de *sentir*, en ambas acepciones, pensar y actuar, aquí se apela al deseo del individuo de superación, a la necesidad de ser percibido positivamente por otros individuos, entendiendo que la persona pertenece a un sistema social más amplio (Schmitt, 1999).

De igual forma, la gestión de las experiencias no se queda sólo en el ámbito de los módulos a utilizar o desarrollar, por ello es fundamental traducir lo que se pretende desde lo estratégico, con los MEE, a través de herramientas tácticas, que son las que finalmente "tangibilizan" o producen los módulos de experiencias, estas herramientas son conocidas como los ProvEx. Cabe destacar que, al momento de crear una experiencia, los ProvEx deben ser abordados desde tres líneas claras de actuación: (1) que exista coherencia, (2) que sea consistente en el tiempo, y (3) que se preste especial atención a los detalles. (Schmitt, 1999). Los ProvEx incluyen aspectos relacionados con las comunicaciones, identidad visual y verbal, presencia del producto, cogestión de marcas, entornos especiales, medios electrónicos y personal.

3. Los establecimientos de comida rápida

Los establecimientos de alimentación y bebidas se diferencian de acuerdo al servicio que ofrecen, así se tiene que dentro de ellos se incluyen restaurantes de atención directa, semi-lujo, lujo, bares, cafeterías, autoservicios y servicio rápido, donde entran los llamados establecimientos de comida rápida (Torres y Mora*, in litt*.). Con relación a la comida rápida (*fast food*), Clemente y Gómez (2006) la definen como la comida que se distribuye preparada o que tiene una sencilla producción, despachándose de forma elaborada o semi-elaborada; por otro lado, tal y como agregan Montes, Lloret y López (2005), los menús poseen un número reducido de platos y su elaboración tiende a ser sencilla, en muchos casos un mero ensamblaje de productos ya elaborados.

En el contexto de los establecimientos de comida rápida existe una estrecha vinculación entre el nivel de servicio y el precio, por ejemplo, existen sitios donde no hay servicio alguno, más que la mera elaboración y entrega del producto, incluso se debe comer en muchos casos de pie (puestos "callejeros" donde se venden hamburguesas, perros calientes, cachapas, comida árabe, entre otras); asimismo, existen otros negocios con un precio menos asequible pero que incluye el servicio de barra donde sólo atiende un *barman* que coloca y quita los platos de la barra; y por último, están los establecimientos que incluyen servicio de mesa, donde los consumidores esperan sentados a que un mesonero les sirva la comida traída desde la cocina hasta la mesa, siendo este último más costoso por el personal que se

emplea para esto y también porque requiere un local con mayor espacio para la ubicación de las mesas (Lesur, 2006).

En este punto cabe destacar que los establecimientos de comida rápida se han convertido en una alternativa acertada en el mercado con respecto a otros establecimientos de comida, debido a tres factores que se conjugan y lo hacen un sector atractivo (Torres y Mora, *in litt*.): primero, el estilo de vida laboral y cotidiano de las personas que viven en las ciudades, lo que implica un incremento de la cantidad de personas que deben alimentarse fuera de sus hogares y que demandan precios más accesibles, donde gran parte de los consumidores deben resolver de forma práctica y rápida su necesidad de alimentación (De la Peña, 2010); segundo, los márgenes de ganancias en estos modelos de negocios son muy rentables (Lesur, 2006); y tercero, el hecho de tratarse de una propuesta de valor que está enfocada a satisfacer una necesidad básica-fisiológica, como lo es la alimentación, por lo cual es un negocio donde la demanda siempre estará presente.

Cabe acotar que el hecho de ser un sector atractivo con pocas barreras de entrada, hace que se presente una fuerte competencia entre las diferentes propuestas presentes en el mercado, lo cual amerita realizar esfuerzos por diferenciarse para gozar de la preferencia de una parte de él. Así, lo planteado por Pine y Gilmore (2000) cobra sentido cuando menciona algunos ejemplos[1] de restaurantes donde las experiencias toman el mando como alternativa para ampliar el servicio, dejando atrás aspectos del servicio tradicional, donde la comida pasa a ser un elemento más dentro de toda una experiencia, así pues los establecimientos que ofrecen estas comidas se han convertido progresivamente en un lugar para compartir y socializar, en un ambiente agradable y diferente donde los consumidores también buscan sentirse identificados con su manera de vivir. (De la Peña, 2010)

4. Metodología

Para el alcance de los objetivos trazados, se desarrolló un estudio de carácter exploratorio y descriptivo no experimental, con un enfoque mixto, bajo la convergencia de las perspectivas cuantitativa y cualitativa, lo cual permite describir el comportamiento de las variables objeto de estudio, vale mencionar la satisfacción de los consumidores y su experiencia de consumo en los establecimientos de comida rápida del municipio Libertador.

Así, desde lo cualitativo (primera fase de la investigación) se pretende entender algunos patrones de satisfacción del consumidor de los establecimientos de comida rápida como fenómeno social, es decir, las características generales comunes para estos consumidores. Los detalles obtenidos de la fase cualitativa afinan la posterior evaluación cuantitativa (segunda fase de la investigación), ya que suministra información diagnóstica y revela los aspectos en los que hay que hacer correcciones y reformas.

[1] Entre los ejemplos mencionados están Hard Rock Café, Planet Hollywood, Divel, y Bubba Gump Shrimp Co.

Para la recolección de datos se usaron dos técnicas aplicando el enfoque mixto de la investigación. En primer lugar, para la primera fase de la investigación, etapa exploratoria , se aplicó un mini *focus group*, o entrevista grupal, este se llevó a cabo con un grupo de cinco personas pertenecientes a la muestra de personas que consumen frecuentemente alimentos en establecimientos de comida rápida, característica que fue determinante y necesaria para su selección. Luego, se aplicó un cuestionario, bajo la técnica de encuesta personal, una población constituida por los consumidores de los establecimientos de comida rápida con una edad comprendida entre quince y sesenta y cinco años, residentes del municipio Libertador del estado Mérida (Venezuela).

Para determinar el tamaño de la población se tomó como base, en primera instancia, la proyección del Instituto Nacional de Estadística para el año 2012, conformándose esta por 248.433 personas habitantes del municipio Libertador, luego con base en el rango de edades mencionadas anteriormente, la población para este estudio se redujo a 161.482 personas. Para estimar el tamaño de la muestra, con base en esta población se utilizó la Tabla de Harvard en formato Excel® 2012, y al considerar un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 8%, se estimó un tamaño de muestra igual a 106 personas.

Para seleccionar los individuos integrantes de la muestra se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple, en horas cercanas al mediodía, en las ferias de comidas de los tres centros comerciales grandes y activos del municipio Libertador, siguiendo un criterio de conveniencia, dado que en los mismos se concentran un importante número de personas que conforman la población en estudio, además de estar directamente ubicados en el lugar de consumo.

La clasificación, ordenamiento y análisis de los datos obtenidos se realizó mediante el uso del software libre para computación estadística, Lenguaje R, versión 3.0.2.

5. Resultados

5.1. Fase exploratoria: Percepción de los consumidores del municipio Libertador sobre los establecimientos de comida rápida

Tal y como se mencionó, se realizó un estudio cualitativo-exploratorio, aplicando la técnica del grupo foco o *focus group*. La intención era la de conocer algunas de las percepciones que tienen los consumidores en cuanto a las experiencias de consumo que involucran sensaciones, sentimientos, pensamientos y emociones.

En esta fase de la investigación la muestra reveló la percepción que tiene ante el concepto de comida rápida, el mismo, en primera instancia, es considerado como sinónimo de comida "chatarra". Sin embargo, se planteó que como consecuencia de la "metamorfosis" y cambios en el estilo de vida contemporáneo, donde el factor tiempo es determinante, así como la

concepción y aprehensión de nuevos valores en torno a la alimentación en algunos segmentos de la población, los empresarios han tenido que ofrecer comida sana y balanceada con preparación rápida. Es decir, estos cambios son producto de la confluencia de estos dos aspectos: cambios en los valores alimentarios de parte de la población, junto al estilo de vida agitado de las ciudades que hacen del tiempo un recurso muy importante.

Asimismo, los participantes del *focus group* concluían que todo ello era entendido como una necesidad presentada por los consumidores de productos sanos, por lo que ya al hablar de comida rápida se pudiera hacer referencia a comida saludable, en algunos casos, pero no es la generalidad, por lo cual el concepto de comida rápida y estilo saludable, aún no eran sinónimos.

Por otro lado los consumidores abordados en el grupo foco, resaltaron que la característica fundamental de la comida rápida es su tiempo de preparación, ante lo cual designaron como tiempo promedio ideal para la espera de este tipo de alimentación entre cinco y veinte minutos, como máximo. Otro aspecto valorado de forma clara como muy importante es la calidad del producto [comida] como tal.

Además se evidenció un factor clave considerado por los consumidores como es la intención de los empresarios de la región por brindar establecimientos con tipologías especiales, para mejorar la afinidad con los consumidores, basados según la opinión de los consultados en propuestas de decoración y ambientación guiadas por estilos deportivos, épocas entre otros, que hacen del establecimiento un lugar más agradable y con mayor identificación.

Los participantes del grupo foco, mostraron interés ante este tipo de establecimientos, que busca ofrecer algo más que diferenciarse en precio y calidad, apelando a la introducción en sus negocios de espacios para sorprender a la gente con algo que lo haga interesante, y así variar el contexto rutinario en el que se desenvuelven a diario.

Dentro de las situaciones potenciales que se pudieron detectar, se halló el gusto por establecimientos temáticos enfocados en tendencias culturales, épocas y películas, así mismo refirieron sentirse agradados en ambientes amplios con herramientas audiovisuales, música agradable y con acceso a internet, con decoraciones donde haya una buena selección del color y buena iluminación.

Además, el grupo foco valoró principalmente la calidad del producto y la presentación de los platos, hicieron referencia a la necesidad de comida rápida con características más saludables, incluyendo opciones de alimentos para los consumidores vegetarianos en los menús. También se refieren a que les gustaría recibir degustaciones de algún plato, cuando este sea una nueva opción que se agrega al menú. Mencionaron también la inclusión de un menú infantil, pues este sector de la población con características y necesidades diferentes generalmente es atendido con las mismas ofertas de productos y

servicio para los adultos, con esta consideración podrían encontrarse ideas para satisfacer a los niños y, por lo tanto, a sus padres o representantes.

Otra situación potencial generadora de experiencias agradables está en brindar comodidad y flexibilidad para hacer los pedidos, pues los clientes sugieren hacer solicitudes telefónicas o por Internet de los alimentos que desean consumir, para de esta manera optimizar el tiempo de espera tan valioso para ellos.

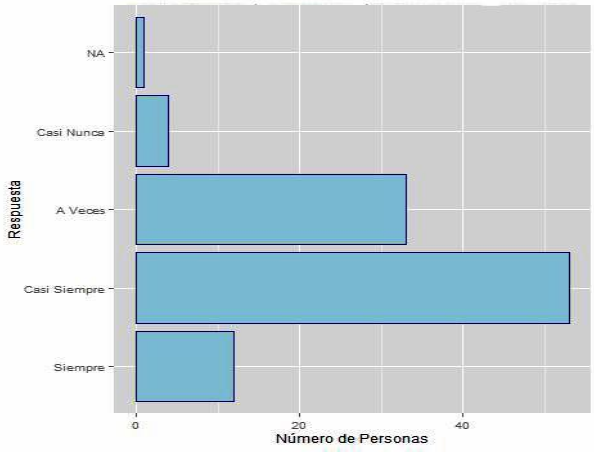
Así mismo, otras situaciones viables expuestas por los mismos consumidores, en las que se pueden desarrollar experiencias positivas están en realizar ofertas, promociones o descuentos, por motivos de fidelidad y fechas especiales tanto del establecimiento como del consumidor. Finalmente, el grupo foco, comentó insistentemente acerca de la importancia de la creatividad e innovación para sorprender a los consumidores, no olvidando que "en los pequeños detalles pueden estar enfocadas las grandes estrategias"[1].

5.2. Fase descriptiva: Niveles de satisfacción y experiencias de consumo

5.2.1. Niveles de satisfacción (cumplimiento de expectativas)

Poco más del 50% de la muestra planteó que "casi siempre" se cubren sus expectativas, mientras que un 32% reveló que "a veces", sólo un 12% siente que "siempre" se responden a sus expectativas (Gráfico Nº 1). Es importante destacar que estos resultados pueden tener una doble lectura, si bien es cierto que un 62% evalúa de forma positiva la relación expectativas-respuesta, también es cierto que un 82% no ha sido satisfecho de manera constante por sus establecimientos, lo cual ofrece un amplio abanico de aspectos que no están generando una experiencia del todo satisfactoria.

Gráfico Nº 1. Cumplimiento de las expectativas del servicio



NA: Ninguna de las anteriores. Fuente: Torres (2014).

[1] Comentario realizado por participante del *focus group*

Con base en los resultados obtenidos del grupo foco se fijaron pautas en torno a la identificación de variables y atributos clave a incluir en el diseño del cuestionario, donde se miden de manera cuantitativa los mismos. Estos atributos se presentaban como los buscados por el consumidor en la experiencia de consumo en establecimientos de comida rápida del municipio Libertador, entre los cuales se encuentran: la ubicación y acceso, apariencia de los empleados, actitud de los empleados, contacto con el cliente, ambiente, tiempo de espera, variedad del menú y calidad de la comida. Estos atributos pueden clasificarse en aquellos relacionados con (1) el producto ofrecido (calidad y variedad de las comidas, tiempo de espera[1]), (2) la distribución (ubicación, acceso y ambiente [**Marcas de la tienda -***InStore Branding*-]), (3) los empleados (apariencia, actitud, trato con el cliente).

5.2.2. Atributos más valorados

El aspecto de mayor mención por los entrevistados (75%) como el atributo más importante al momento de elegir un sitio de comida rápida fue *Calidad de la comida*, seguido en orden decreciente por el *tiempo de espera*, el *precio* y la *ubicación y acceso*. Esto confirma lo que se había valorado en resultados anteriores en los que la dimensión producto se presenta como el elemento dominante para la selección del establecimiento de comida rápida. Esto plantea que el cliente en esta percepción está dejando de un lado el servicio para preferir un establecimiento de comida rápida. Asimismo en caso el del tiempo de espera es lógico que sea un aspecto fundamental en la toma de decisiones de ir a dichos establecimientos por la característica de ser comida rápida.

5.2.3. Establecimientos preferidos

Los usuarios estudiados mencionaron un total de setenta y ocho establecimientos, de los cuales, ocho (8) fueron destacados del total, teniendo una frecuencia de preferencia ampliamente superior a la media del resto. Dentro de los más mencionados, dos corresponden a establecimientos que son franquicias apalancadas en marcas internacionales reconocidas, el tercero de los establecimientos, a pesar de ser una empresa de la región ha logrado consolidarse en otras ciudades del país, gozando de posicionamiento y reconocimiento en la ciudad. Los cinco establecimientos restantes son negocios locales que ya han ido ganando un espacio en los gustos y preferencias del consumidor, teniendo en algunos casos más de una sede dentro de la ciudad, e incluso en otros municipios, del estado Mérida.

Cabe destacar que el establecimiento preferido está constituido, bajo la figura del franquiciado, en este caso de una marca internacional, lo interesante de este caso es que dicho establecimiento apuesta hacia este tipo de alimentación ofreciendo alimentos sanos, principalmente *sándwichs* submarinos elaborados con panes *gourmet* horneados por ellos mismos, con

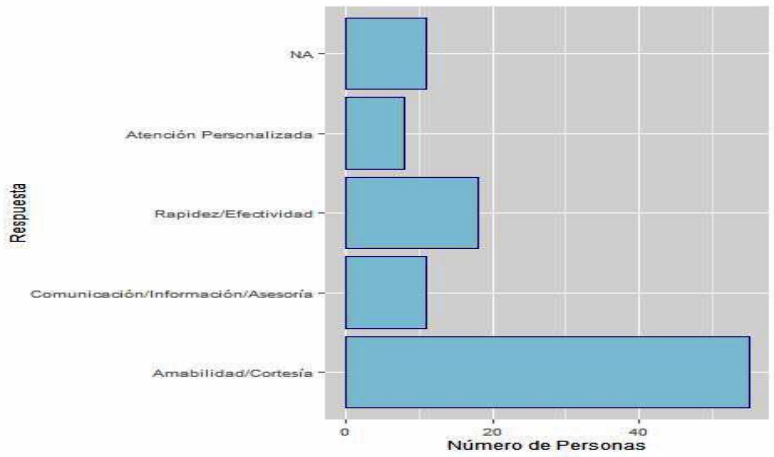
[1] Se incluye el tiempo de espera en la variable producto ofrecido dado que éste es parte de la propuesta general de valor de este tipo de establecimientos, de hecho le dan el nombre al sector: "comida rápida", siendo el tiempo de espera parte del beneficio de uso que tiene el producto.

una gran variedad de vegetales y con ingredientes de alta calidad, hechos inmediatamente frente al cliente y a su gusto, también cuentan –en su menú– con ensaladas. Lo anterior coincide con lo encontrado en el grupo foco de la fase exploratoria, respecto a lo señalado por los consumidores sobre la necesidad de consumir comida rápida con características más saludables o sin riesgo para su salud, No es el caso del segundo y tercer establecimiento, según su lugar de preferencia de los entrevistados, donde el concepto de comida rápida tiende a ser el tradicional, establecimiento de comida "chatarra", con un menú enfocado fundamentalmente en las hamburguesas. El cuarto lugar de preferencia es un establecimiento con las mismas características del primero, pero es una empresa de la región que ofrece ensaladas y panes gourmet en su propuesta de valor. El quinto lugar de preferencia dentro de los establecimientos de comida rápida en la ciudad de Mérida, está constituido por una empresa de la región, que ha sabido adecuar su menú ofreciendo hamburguesas, panes, pizzas y ensaladas, buscando asimismo incidir en ciertos aspectos experienciales, al incluir en su propuesta de decoración con una temática enfocada en la temporalidad, específicamente en los años 60. Con estos resultados se refuerza la idea de que la demanda en comida rápida ha comenzado a cambiar; ahora, aparte de la comida conocida como chatarra haciendo referencia a los comunes perros calientes y hamburguesas, también se ampoía la demanda a alimentos más saludables como los sándwich tipo submarinos y ensaladas.

5.2.4. Aspectos valorados en el personal de atención

En el gráfico 2 se observa que el aspecto más valorado en torno al personal que atiende en los establecimientos de comida rápida es la "amabilidad y cortesía", seguido de la "rapidez y efectividad" y la "comunicación".

Gráfico Nº 2. Aspectos que se valoran en el personal de atención



NA: Ninguna de las anteriores. Fuente: Torres (2014).

5.2.5. Aspectos relacionados con el ambiente

Se les preguntóó a los entrevistados sobre el sentimiento que le produce estar en un establecimiento de comida rápida con ambiente creativo y diferente. Entendiendo como ambiente el espacio físico del establecimiento en el cual se desarrolla la actividad de consumo, que comprende mobiliario, equipos, iluminaciónón, colores, olores, sonidos y decoración. Las respuestas más frecuentes fueron la "Atracción" y la "Satisfacción" seguidas por la "Sorpresa" y la "Alegría".

Los aspectos que más impacto causan al entrar en un establecimiento de comida rápida son "Olores" (para más del 30% de los encuestados); en segundo lugar de importancia está la "Iluminación" y en tercer lugar de importancia, los "Sonidos". Por otro lado, hay una cierta preferencia hacia los establecimientos que están ambientados en "Tendencias culturales" o "Épocas", así como "Arte" o "Películas".

También, existe una preferencia marcada por ambientes abiertos (68% de la muestra) con bastante iluminación (90%), asimismo se les preguntó de manera abierta cómo debe ser el ambiente de un establecimiento de comida rápida, esta caracterización queda resumida de la siguiente forma: debe ser un sitio semiabierto, de ser cerrado debería tener ventanas grandes y amplio, con música agradable, limpio, con mucho colorido o decorados y contar con aromas agradables, contando con plantas y aire acondicionado.

5.2.6. Aspectos complementarios que generan mejores experiencias

Con el fin de conocer nuevas necesidades de servicios que pudieran ofrecerse y convertirlos en oportunidades potenciales de nuevas ofertas en esta área, los consumidores presentaron cincuenta y cinco opciones, de las cuales las respuestas pueden englobarse en las siguientes categorías (Sin orden específico): *wi fi* o Internet, comida saludable, variedad de salsas (en el caso de hamburguesas, perros calientes y arepas), servicio a domicilio y pedidos vía telefónica o Internet, nuevas modalidades de pago, obsequios adicionales, ofertas, promociones y descuentos por fidelidad o fechas especiales, café y postres, menú y porciones infantiles, degustación gratuita de productos.

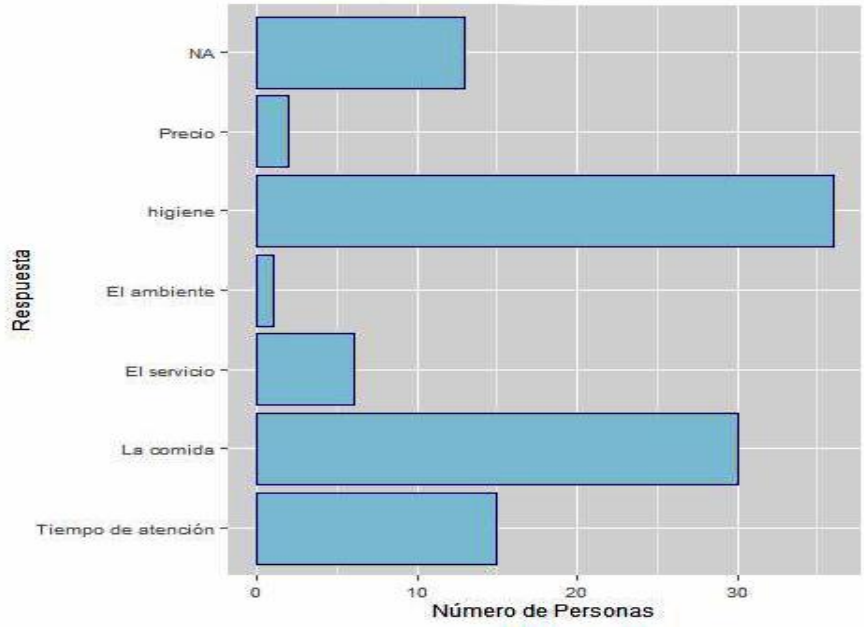
Igualmente, un atributo que se considera debería existir en todo establecimiento de comida rápida es el poseer equipos audiovisuales, así lo manifestó el 60% de los entrevistados.

La información obtenida representa un aporte valioso para los empresarios de los establecimientos de comida rápida del municipio Libertador, pues pueden conseguir datos importantes para ofrecer nuevos productos o servicios y así aumentar sus niveles de satisfacción, además de tener la posibilidad de ofrecer valor agregado al consumidor.

5.2.7. Atributos defensivos de los establecimientos de comida rápida

Se les solicitó a los entrevistados que indicaran de manera jerárquica, las tres principales razones por las cuales nunca regresarían a un establecimiento de comida rápida. En el Gráfico Nº 3 se muestran las frecuencias de los principales aspectos valorados.

Gráfico Nº 3. Razón por la que no regresaría a un establecimiento de comida rápida



NA: Ninguna de las anteriores. Fuente: Torres (2014).

Así se tiene que la razón principal por lo que nunca regresaría a un establecimiento de comida rápida es "La higiene" (42% la considera como la razón más importante) y "La comida" (30%), seguido por el "Tiempo de atención" (15% de los encuestados lo consideraron el principal factor para no regresar). Nuevamente se observa el valor que le da el consumidor al producto y a los atributos que en él influyen, como lo es la higiene.

Asimismo, es oportuno enfatizar que los encuestados manifestaron que un producto de mala calidad, la atención descortés de los empleados, el tiempo de espera prolongado y un precio elevado, pueden originar experiencias negativas en el consumidor, lo que puede generar un cambio en su estado de ánimo, de lo cual se puede deducir que gestionando correctamente estos aspectos pueden producirse experiencias positivas, influenciando positivamente a su vez en el estado de ánimo de los consumidores.

5.2.8. Fallas en los establecimientos de comida rápida

En esta pregunta se les pidió la opinión a los encuestados sobre los aspectos donde ellos perciben fallas. Las respuestas más frecuentes para este

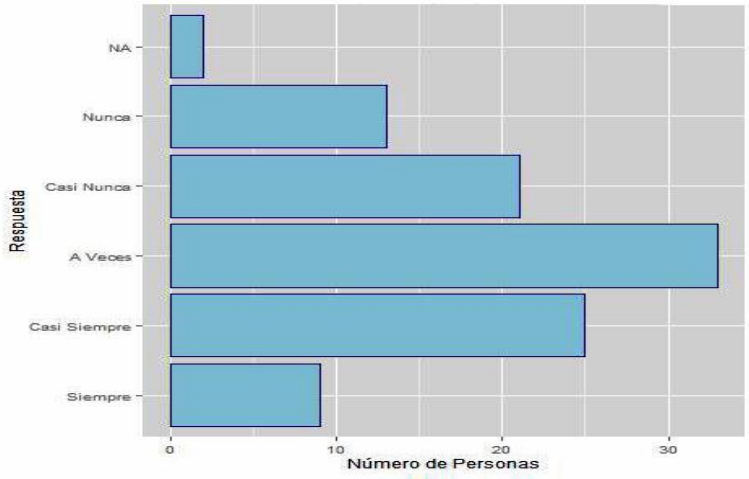
ítem estuvieron relacionadas con (en orden decreciente) la "Actitud de los empleados", el "Tiempo de espera", el "Contacto con el cliente "y la "Calidad de la comida", es de resaltar que estas fallas percibidas por los consumidores están centradas en aspectos del servicio.

Con relación al "Tiempo de espera" esta variable expresa el tiempo máximo de espera para ser servido con el que el entrevistado se siente cómodo. Este tiempo esta expresado en minutos, el 50% de los encuestados esperaría para ser atendido quince minutos o menos y el 75% de ellos veinte minutos o menos. El promedio de espera para ser atendido (esto incluye desde que hace el pedido hasta que tiene su comida) entre los encuestados es de 15,94 con una desviación estándar de 5,36 minutos. En este sentido, los encuestados manifiestan en un 38% que "generalmente" esperan más tiempo que el que quieren esperar, lo cual representa cierta insatisfacción en un atributo que es muy importante, y sobre lo cual los empresarios del sector deberían atender.

Por otra parte en el gráfico Nº 4 se observa que pareciera haber poca preocupación por parte de la gerencia de los establecimientos de comida rápida por conocer las necesidades e intereses de los consumidores, se muestra allí que la distribución de las respuesta tiende a ser simétrica, la categoría con mayor frecuencia fue "A veces" seguidas por "Casi siempre" y "Casi nunca", la mayoría de las respuestas se ubica en estas tres últimas categorías.

Esto representa una falla que produce desequilibrio en su oferta de producto y servicio y por lo tanto en la oferta de las experiencias, pues si no sabe qué necesidad real tiene el consumidor, puede darse el caso de que no se les satisfaga en su totalidad o que el empresario esté perdiendo oportunidades de ofrecer nuevos productos o servicios que los consumidores estén demandando y que lo llevan a la diferenciación y fidelidad.

Gráfico Nº 4. Preocupación de los establecimientos de comida rápida por los intereses y necesidades de sus usuarios.



NA: Ninguna de las anteriores. Fuente: Torres (2014).

6. Conclusiones y recomendaciones

Con esta investigación se encontró que los factores que inciden en la generación de una experiencia satisfactoria en los establecimientos de comida rápida son varios, al ser un sector donde el consumo es masivo y va dirigido a satisfacer primordialmente una necesidad básica, las experiencias gratificantes se concentran principalmente en los aspectos relacionados directamente con el producto (calidad, variedad del menú, higiene).

Asimismo, las personas manifiestan una tendencia hacia la satisfacción por el servicio prestado en los establecimientos de comida rápida en el área geográfica estudiada, sin embargo, los elementos de la experiencia que producen cierta insatisfacción se corresponden con aspectos que giran alrededor del personal (atención, amabilidad, cortesía, solución de problemas), así como en muchos casos el tiempo de espera, importante variable del producto por el hecho de ser parte de la propuesta básica de los mismos: ofrecer alimentos listos para ser consumidos en un período de tiempo corto. Se tiene que el tiempo que está dispuesto a aceptar como razonable para esperar por su comida está alrededor de los 15 minutos como máximo.

Los encuestados manifiestan que pueden incluirse aspectos relacionados con el servicio que redunden en una mejor atención, tales como: conexión inalámbrica de Internet, comida saludable, variedad de salsas (en el caso de hamburguesas, perros calientes y arepas), servicio a domicilio y pedidos vía telefónica o Internet, nuevas modalidades de pago, obsequios adicionales, ofertas, promociones y descuentos por fidelidad o fechas especiales, café y postres, menú y porciones infantiles, degustación gratuita de productos.

En este sentido, se halló que no hay estrategias en los establecimientos de comida rápida de incluir propuestas de ambientación tomando en cuenta factores como los aromas, sonidos o texturas, salvo algunos casos de empresas locales que han intentado dar un toque especial de diferenciación a sus locales con relación a sus competidores, pero no es un comportamiento generalizado.

Con base en estos resultados se abre una ventana para profundizar en la caracterización de los elementos considerados como muy importantes al momento de generar una experiencia grata en un establecimiento de comida rápida, como por ejemplo, los aspectos que el consumidor toma en cuenta al momento de hablar de la higiene, la calidad de la comida, el tiempo de espera. De igual forma, los resultados expuestos permiten generar algunos lineamientos para la contextualización de un plan estratégico para la gestión de experiencias en un establecimiento de comida rápida.

7. Referencias

Baptista, M., León, M. y Mora, C. (2010). Neuromarketing: conocer al cliente por sus percepciones. TEC Empresarial, 4(3), 9-19.

Clemente, J. y Gómez, B. (2006). Posicionamiento de los restaurantes de comida rápida. Boletín económico ICE. Nº 2898 págs. 51-59. Universidad Politécnica de Valencia, España. [Documento en línea] Disponible en http://www.revistasice.com/cmsrevistasICE/pdfs/BICE_2898_51-60__DF87D49EEBC76C8A9BEDE386F1B4BC6F.pdf

De la Peña, M. (2010). Los medios alternativos de publicidad para la industria de comida rápida. (Trabajo de maestría) Facultad de Ciencias Sociales, Universidad del Istmo. Guatemala

Giese, J. & Cote, J. (2000). Defining Customer satisfaction. Academy of Marketing Science Review, 1. Consulta el 20 de enero, 2015, de www.amsreview.org/amsrev/theory/giese01-00.html

Hoffman, D. y Bateson, J. (2002). Fundamentos de marketing de servicios. México: Thomson.

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Población del estado Mérida, Venezuela. Recuperado de: www.ine.gob.ve

Lenderman, M. y Sánchez R. (2008). Marketing experiencial: la revolución de las marcas. [Libro en línea] España: Esic. Recuperado de: http://books.google.co.ve/books?id=ci71RhtheEYC&pg=PP1&dq=marketing+experiencial#v=onepage&q=&f=false

Lesur, L. (2006). Manual de organización de negocios de comida rápida. México: Trillas.

Martínez, L. (2012). La experiencia del cliente, desde el punto de vista del retail en J. Ruiz (Comp.). Customer experience, una visión multidimensional del marketing de experiencia. [Libro en Línea]. Fundación Vicente Ferrer, España. Recuperado de: http://www.thecustomerexperience.es/

Mirabal, A. y Sigala, L. (2013). Cadenas de comida rápida: Factores clave en la decisión de consumo. Venezuela: Visión Gerencial, 12 (01), 173-190.

Montes, E., Lloret, I. y López M. (2005). Diseño y gestión de cocinas. [Libro en línea] España: Díaz de santos. Recuperado de: http://books.google.co.ve/books?id=CzS9YnHWxz8C&pg=PA168&lpg=PA168&dq=Montes,+E.%3B+Lloret,+I.+y+L%C3%B3pez+M.+(2005).+Dise%C3%B1o+y+gesti%C3%B3n+de+cocinas.+D%C3%ADaz+de++santos.&source=bl&ots=rJ6mWaeJfb&sig=c0DBZ2F3SUiPUffhuKjw4nl3C3g&hl=es&ei=ueS_SpvpKsjf8#

Mora, C. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. Revista Brasileira de Marketing, Vol 10, Nº 2, 146-162.

Nanclares, J. (2001). Marketing y planificación para restaurantes. España: Paraninfo.

Pine, B. y Gilmore, J. (2000). La economía de la experiencia. [Libro en línea]. Barcelona, España: Granica. Recuperado de: http://books.google.co.ve/books?id=ECn14xHSWgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. Journal of Marketing Management, (15) 53-67

Schmitt, B. (2006). Experiential marketing. España: Deusto.

Torres, M. (2014). Gestión de experiencias para el aumento de la satisfacción de los consumidores de establecimientos de comida rápida del Municipio Libertador del Estado Mérida. Trabajo de Grado de Maestría. Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial de la Universidad de Los Andes, Mérida Venezuela.

Zeithalm, V.; Berry, L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of costumer expectations of services. Journal of the Academy of Marketing Science, 21(1), 1-12.

Zeithaml, V. y Bitner, J. (2002). Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa. (2a. ed.). México D.F.: Editorial McGraw-Hill.

visión gerencial

Benchmarking aplicado al catálogo en línea de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes

Leonel Orangel Vivas Salas[1]

María Alejandra Briceño Sosa[2]

Janeyra del Carmen Colls Ojeda[3]

Recibido: 28-11-2015
Aceptado: 15-07-2016

RESUMEN

El Catálogo de Acceso Público en Línea (OPAC) es un módulo del Sistema Gestor de Bibliotecas de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes (Serbiula) para la consulta del fondo documental. En la medida que evolucionan las TIC, se adaptan los recursos de información ofrecidos por el OPAC: incorporando servicios para proveer fácil manejo y comprensión. Se analizaron los aspectos estructurales del OPAC de Serbiula con la finalidad de hacer mejoras en su diseño con base en indicadores en la estructura externa, el sistema de búsqueda, resultados y visualización de la búsqueda, y la gestión de los resultados; todo esto, basado en una metodología de *benchmarking*, utilizando un instrumento de evaluación denominado FORM50. Se obtuvo como resultado las fortalezas, (plataforma tecnológica, desarrolladores) y debilidades (búsqueda limitada, descargas, exportación, entre otras) del OPAC, lo que lleva a proponer la ejecución de un proyecto para las mejoras viables.

Palabras clave: Catálogo público, servicios web, bibliotecas, mejora continua, gerencia.

ABSTRACT

Benchmarking applied to catalog of Library Services at the University of Los Andes

The Online Public Access Catalog (OPAC) is a module of Manager Library System used in Library Services at the University of Los Andes, for searching in the documentary collections. The TICs have evolved and the information resources offered by the OPAC have been also adapted, incorporating services to provide easy handling and understanding. In this paper, it was analyzed the structural aspects of Serbiula's OPAC, in order to make improvements in its design based on indicators in the external structure, the search system and display of the search results and, management of results; all of these based on a benchmarking methodology, using an assessment tool called FORM50. Resulting as strengths, (technology platform, developers) and as weaknesses (limited search, download, export, etc.) of OPAC, leading to propose the implementation of a project for viable improvements.

Key words: *web services, libraries, continuous improvement, management*

[1] Ingeniero de Sistemas. Administrador general de Tecnología de Información y Comunicación del Departamento de Informática de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Correo electrónico: lvivas@ula.ve

[2] Ingeniero de Sistemas. Administrador general de Tecnología de Información y Comunicación y jefe del Departamento de Informática de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Correo electrónico: mariales@ula.ve

[3] Magíster Scientiae en Administración mención Gerencia. Ingeniero de Sistemas. Analista de tecnología de información y comunicación del Departamento de Informática de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Correo electrónico: jcolls@ula.ve

1. Introducción

Los servicios bibliotecarios son todas las actividades que realizan las bibliotecas para llevar a buen fin su objetivo, para lo cual utiliza todos los recursos con los que cuenta de acuerdo a los requerimientos de los usuarios. La automatización de estos servicios fue impulsada por el elevado número de fondos y usuarios y de sus diferentes relaciones, multiplicando tareas repetitivas llevando a la mecanización. Como plantean Lankes (1998) y Sutton (1996), citados por Barber et ál. (2000), todo fue iniciado en los años sesenta en las bibliotecas universitarias o con vínculos en la enseñanza y la investigación, en las cuales se busca ofrecer servicios de la mejor calidad posible, facilitando al usuario todas las tareas. Serbiula tiene como misión "elevar los niveles de calidad y efectividad en la generación de servicios y productos" (Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes, 2015), por ello es importante el constante análisis, evaluación y mejoramiento de cada uno de los servicios que ofrece esta dependencia.

Según Maguiña (2002), citado en Servicios Bibliotecarios Universitarios (2014): "Los catálogos en línea son sistemas computarizados de acceso público que permiten la búsqueda, la consulta y la visualización de los registros bibliográficos y no bibliográficos de una biblioteca". Los catálogos están formados por la colección bibliográfica de cada biblioteca y son unos de los servicios más utilizados por los usuarios. La finalidad de éstos es dotar de un instrumento que permita identificar y localizar un documento con la mayor rapidez y facilidad posible. Tienen dos funciones: registrar ordenadamente los documentos de la colección y señalar su ubicación (Lamarca, 2013).

El primer catálogo conocido data del año 2000 a. C. y era una tablilla sumeria (antigua Mesopotamia). En el siglo XVIII nace el catálogo de fichas y a mediados del siglo XX se da la recuperación de una forma desusada del catálogo: la del libro impreso. Los catálogos han evolucionado mediante la automatización y aplicación de tecnologías informáticas, logrando una mayor rapidez y eficacia para obtener la información requerida por los usuarios y prestando un mejor servicio en el entorno web (Galán, 2012).

Siendo el OPAC uno de los servicios que se encuentra disponible para todos los usuarios dentro del Sistema Gestor de Bibliotecas de Serbiula, es importante incorporar en él las nuevas tecnologías con miras a su mejoramiento continuo.

Por lo anterior, se realiza un análisis de la visualización y de cómo está estructurado el catálogo de Serbiula hoy día, utilizando la herramienta de evaluación y análisis de los OPAC: FORM50, elaborado por Texidor y Muzylo en el año 2003. Este formulario consta de cuatro dimensiones a analizar: estructura externa, búsqueda, resultados de búsqueda y visualización, y gestión. Todo esto enmarcado dentro de la metodología del *benchmarking*, es decir, medir el servicio contra los catálogos de las dos universidades más reconocidas en Latinoamérica por su impacto web y visibilidad, según datos reportados por dos métricas reconocidas existentes en Internet como son: Cybermetrics Lab y 4 International Colleges & Universities.

2. Objetivos de la investigación

Ante el panorama expuesto, se planteó analizar el catálogo en línea de Serbiula, a través de un instrumento de evaluación, con la finalidad de determinar su efectividad en la presentación de resultados y cumplimiento con los estándares internacionales que han sido definidos para este servicio. Con base en este objetivo, en un primer momento se identificaron los modelos y herramientas de evaluación para los OPAC, y posteriormente se aplicó una herramienta de evaluación en el OPAC del sistema gestor de bibliotecas de Serbiula, de cara al mejoramiento y adaptación de este catálogo de manera que cumpla con los estándares internacionales establecidos.

3. Metodología

La presente investigación se realizó a finales del 2014 y comienzos del 2015, tiene carácter evaluativo sobre el funcionamiento del OPAC, además es descriptiva y analítica apoyada en la investigación documental.

Tomando en cuenta que la población a estudiar está conformada por los OPAC de las bibliotecas universitarias latinoamericanas, se ha realizado un muestreo intencional[1] tomando como criterio dos índices vía web que miden el impacto de las páginas web de las universidades del mundo.

El primero de ellos es el ranking web de las universidades del mundo, publicado por el Cybermetrics Lab, un grupo de investigación del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) localizado en Madrid. Este ranking está basado en un indicador compuesto que toma en cuenta el volumen de los contenidos web (número de páginas web y archivos) y la visibilidad e impacto de esas publicaciones web de acuerdo al número de entradas externas que reciben a sus links. El índice Webometric reporta la visibilidad de los portales, el impacto en la Web y

> … proporciona la clasificación más completa y actualizada de instituciones de educación superior de todo el mundo, atendiendo a la perspectiva de los países iberoamericanos. Está elaborado por el Laboratorio de Cibermetría (CSIC, España), y publica desde 2004, cada seis meses, un ranking académico independiente con el objetivo de suministrar información fiable, multidimensional, actualizada y útil sobre las universidades de todo el mundo teniendo en cuenta su presencia e impacto en la Web (Observatorio Virtual de Transferencia de Tecnología, 2014).

En segundo lugar, la 4 International Colleges & Universities (4ICU) que se describe como "…un motor de búsqueda de la educación superior internacional y un directorio de revisión de las Universidades y Colegios clasificados por orden de popularidad en la Web, en 200 países" (Traducción libre. 4 International Colleges & Universities, 2014). Su objetivo principal "…es proporcionar una clasificación aproximada de popularidad de Universidades y Colegios del mundo…" (Traducción libre. 4 International Colleges & Universities,

[1]Este tipo de muestra es conocida por algunos autores como muestra intencional, por conveniencia o disponible y es "simplemente una parte de la población considerada que se encuentra convenientemente disponible" (Neter y Wasserman, 1962, p. 506).

2014). 4ICU realiza la clasificación con base en un algoritmo que incluye cinco métricas Web, imparciales e independientes, y extraídos de tres motores de búsqueda diferentes:

- Google Page Rank: trabaja contando el número y la calidad de los enlaces a una página para determinar una estimación aproximada de su importancia (Traducción libre. Wayback Machine, 2011).

- Alexa Traffic Rank: mide el comportamiento de un sitio web sobre otros sitios web en los últimos 3 meses, tomando como medida la cantidad de visitantes únicos al sitio (Traducción libre. Alexa, s.f.).

- Seo Majestic Referring Domains, Majestic Seo Citation Flow y Majestic Seo Trust Flow.

> Majestic inspecciona y mapea Internet, y ha creado la mayor base de datos comercial de inteligencia de enlaces del mundo. Este mapa de Internet es utilizado por servicios de posicionamiento en buscadores (SEO), especialistas en nuevos medios, gerentes... Majestic revisa constantemente páginas web y visita alrededor de mil millones de URL al día." (Majestic Beta, 2014).

La 4ICU toma los datos el mismo día para minimizar fluctuaciones temporales y maximizar la comparabilidad. Filtra los valores atípicos y revisa los subdominios de las universidades que se normaliza en una escala de 0 a 100, se agrupan los tres valores con base en un algoritmo de promedio ponderado que genera la puntuación y la web ranking final (Traducción libre. 4 International Colleges & Universities, 2014).

4. Marco teórico

4.1. Form50: herramienta de evaluación y análisis

Para el alcance del objetivo trazado fue necesario realizar un arqueo bibliográfico para determinar cuáles son los instrumentos utilizados para la evaluación de los OPAC. En este sentido, se han encontrado 3 instrumentos:

- Los lineamientos de la IFLA.
- El Proyecto Canadiense.
- FORM50.

4.1.1 Lineamientos de la IFLA

Según International Federation of Library Associations and Institutions (2013b), la Federación Internacional de Asociaciones e Instituciones Bibliotecarias (IFLA, por sus siglas en inglés) es el principal organismo internacional que representa los intereses de los usuarios, los servicios bibliotecarios y de documentación. Durante la Conferencia mundial de la IFLA, llevada a cabo en Copenhague, Dinamarca, en 1997, la Division of Bibliographic Control creó la Task Force on Guidelines for OPAC Displays con la

finalidad de elaborar unos lineamientos para la visualización de los OPAC (International Federation of Library Associations and Institutions, 2013a).

Esta guía incluye las normas sobre la visualización de registros bibliográficos, tanto a nivel de diseño como de contenidos. La primera versión, que cuenta con más de cien páginas, desarrolla treinta principios y una cantidad específica de recomendaciones. La segunda versión es mucho más concisa (tiene una extensión de sólo cuarenta páginas) y desarrolla ocho lineamientos básicos, que son desagregados en recomendaciones (International Federation of Library Associations and Institutions, 2013a).

4.1.2. Proyecto de la Universidad de Toronto

En el año 1994 un equipo de investigadores de la Universidad de Toronto ejecutó un proyecto de tres años, cuyo objetivo era analizar el diseño de visualización de los OPAC y el diseño de los elementos contenidos (etiquetas, registro o cita bibliográfica, entre otros). La revisión de la literatura sobre el tema permitió establecer lineamientos para la evaluación de las pantallas de visualización.

La primera planilla diseñada por Juliana Chan, publicada en 1995, tomaba en cuenta los siguientes elementos: etiquetas, texto, información instructiva y estructura de visualización. Los criterios seleccionados fueron minuciosos, pero demasiado complejos, por lo que su interpretación resulta confusa. Joan Cherry modificó esta planilla y la adaptó para ser aplicada en la evaluación de los OPAC vía web (Cherry, 1996).

4.1.3. FORM50

Es un formulario diseñado para la evaluación de OPAC, elaborado por Silvia Texidor e Ivana Muzylo, en el año 2003. Las autoras de este trabajo revisaron el trabajo realizado por Juliana Chang y Joan Cherry, encontrando que no estaba adaptado a la realidad latinoamericana y que había sido desarrollado para evaluar los OPAC seleccionados de manera no aleatoria (Texidor y Muzylo, 2003).

Se trata del desarrollo de un formulario con su correspondiente instructivo para el análisis y la evaluación de los OPAC vía web de bibliotecas universitarias. Esta herramienta permite analizar este tipo de catálogos en línea, global o parcialmente con el propósito de detectar fortalezas y debilidades, facilitando la mejoría a partir de la comparación.

Según Texidor y Muzylo (2003), las cuatro dimensiones que FORM50 permiten analizar relaciones con los aspectos estructurales del catálogo en línea y con las instancias secuenciales de la sesión de trabajo por parte del usuario: a) Diseño funcional, ergonómico y estético (Estructura externa), b) el proceso de interrogación (Búsqueda), c) el proceso de respuesta y su exhibición (Resultados de búsqueda y visualización) y d) las facilidades de aproximación y habilitación hacia el documento (Gestión). Consta de cincuenta criterios repartidos en los cuatro bloques nombrados anteriormente, considerando las respuestas como: SI (1 punto) o NO (0 punto), con expresa

exclusión de la opción N/P (no procede). La definición de estos criterios se describe a continuación:

a) ***Estructura externa. Valor máximo del bloque: 15 puntos.*** Se refiere a su funcionalidad, visibilidad y comodidad.

Cuadro N° 1. *Form50 Estructura externa*

	Criterios	Alcance
1	Acceso global	Si permite el acceso a todas las bases juntas (aunque además tenga accesos por base, facultad, formato, etc.).
2	Distribución de los menús de opciones	Si el diseño contempla una distribución lógica de las opciones (preferentemente a la izquierda y que no estén todas encimadas).
3	Polaridad de la imagen	Si es positiva (fondo claro, letra oscura).
4	Claridad de la tipografía	Si puede leerse bien, aun con cualquier tipo de resolución.
5	Organización del diseño	Si existe equilibrio de forma global entre colores, tonalidades, imágenes y texto.
6	Menú de navegación	Si aparecen en todas las pantallas las opciones básicas como: "Volver a inicio" u "Otra búsqueda", etc.
7	Pertinencia de la información textual	Si el lenguaje es adecuado al tipo de usuario y al entorno.
8	Fecha de actualización	Si reporta la última fecha (día, mes, año) de actualización (en el caso de que la reporte debe ser igual o menor a 15 días de la fecha de consulta).
9	Selección de idiomas	Si lo permite.
10	Navegabilidad interna	Si posee hipervínculos dentro del mismo OPAC (remitencia a partir de elementos de los registros).
11	Navegabilidad externa	Si posee hipervínculos hacia afuera del OPAC (remitencia a partir de elementos dentro de los registros).
12	Botón de búsqueda	Si la ubicación del mismo es adecuadamente visible a la derecha de la pantalla.
13	Botón deshacer (limpiar)	Si permite modificar o rectificar los datos ingresados.
14	Ayuda iconográfica	Si posee iconos comprensibles autoexplicables.
15	Ayuda textual	Si posee ayudas comprensibles (lenguaje claro y no ambiguo) y no demasiado extensas. Pueden incluirse las FAQs.

Fuente: Tomado de Texidor y Muzylo (2003).

b) ***Búsqueda. Valor máximo del bloque: 12 puntos.*** El procedimiento de la interrogante planteada por el usuario.

Cuadro N° 2. *Form50 Búsqueda*

	Criterios	Alcance
16	Nivel de búsqueda básica	Si posee opciones básicas.
17	Nivel de búsqueda avanzada	Si permite buscar por medio de opciones más complejas (booleanas, por campos, etc.).
18	Sintaxis	Si es flexible (permite el uso de mayúsculas, minúsculas, acentos y diéresis indistintamente).
19	Lenguaje natural de búsqueda	Si permite cualquier palabra o secuencia de texto (el del propio usuario).
20	Lenguaje controlado de búsqueda	Si la búsqueda se maneja a través de lenguaje post coordinado (tesauro, palabras clave, etc.).
21	Referencia	Si posee sistema de referencia de "véase" (usado o no usado).
22	Despliega diccionario de autoridades	Si muestra encabezamientos de materias, autores personales o institucionales.
23	Opción de filtrado	Si permite el uso de operadores booleanos (AND, OR, NOT, o sus símbolos equivalentes, +, -, * u otros).
24	Opción de filtrado temporal	Si permite acotar la búsqueda a partir de fechas.
25	Opción de ampliado	Si permite el uso de caracteres de truncado, proximidad, etc.
26	Opción orden de registros	Si permite, previo a la visualización, ordenar los registros cronológica o alfabéticamente.
27	Historial de búsquedas	Si conserva y muestra las estrategias utilizadas por el usuario durante la sesión.

Fuente: Tomado de Texidor y Muzylo (2003).

c) Resultados de búsqueda y visualización. Valor máximo del bloque: 15 puntos. La respuesta que genera a la interrogante planteada.

Cuadro N° 3. *Form50 Resultados de búsqueda y visualización*

	Criterios	Alcance
28	Información sobre la cantidad de citas recuperadas	Si exhibe expresamente en forma numérica la cantidad de registros recuperados.
29	Distinción consistente entre registros	Si exhibe una separación clara entre registros con líneas, espacio, uno por pantalla, etc.
30	Opción cambio cantidad de registros	Si lo permite.
31	Ordenación cronológica de registros	Si presenta los registros ordenados de lo más reciente a lo más antiguo o a la inversa.

	Criterios	Alcance
32	Ordenación alfabética de registros	Si presenta los registros ordenados de la A a la Z.
33	Formato ampliado	Si presenta toda la información disponible del registro.
34	Formato reducido	Si presenta una visualización de datos mínimos sobre el registro.
35	Formato MARC	Si presenta esta opción de visualización.
36	Formato ISBD	Si presenta esta opción de visualización.
37	Formato propio con etiquetas o sin etiquetas	Si presenta esta opción de visualización.
38	Casilla de selección	Si incluye una opción para poder seleccionar los documentos que sean de interés y así poder elaborar un subconjunto propio.
39	Descarga formato texto	Si permite descargar registros en algún formato: txt, doc, html, entre otros (debe ser una opción brindada por el mismo OPAC).
40	Exportación de registros	Si posibilita la descarga para otras bases de datos.
41	Envío por correo electrónico	Si permite el envío a través de Outlook u otros (debe ser una opción brindada por el mismo OPAC).
42	Impresión	Si lo permite (debe ser una opción brindada por el mismo OPAC).

Fuente: Tomado de Texidor y Muzylo (2003).

d) Gestión. Valor máximo del bloque: 8 puntos. La facilidad y el acercamiento al documento requerido.

Cuadro N° 4. *Form50 Gestión*

	Criterios	Alcance
43	Acceso no restringido	Si el acceso es libre o requiere clave para acceder al módulo de Gestión.
44	Chequeo de disponibilidad	Si reporta la situación real del documento (prestado, reservado, consulta en sala, entre otros.).
45	Sistema de reserva	Si lo permite.
46	Renovación de préstamo	Si lo permite.
47	Sugerencias de adquisición	Si posee la opción.
48	Historial de situación del usuario	Si puede acceder a su situación administrativa respecto de la biblioteca (sanciones, multas, etc.).
49	Historial de documentos solicitados	Si exhibe un listado de los documentos solicitados por el usuario durante el último semestre por lo menos.
50	Acceso a recursos electrónicos	Si permite la obtención o recepción de documentos digitales o digitalizados existentes en el servidor de la biblioteca. No confundir con puntos 10 y 11.

Fuente: Tomado de Texidor y Muzylo (2003).

4.2. *Benchmarking*

En las organizaciones empresariales se ha venido utilizando desde hace varios años la práctica del *benchmarking*. Según se observa en el trabajo de Arévalo y Martín (2004), esta metodología busca hacer un análisis del entorno y realizar una medición del comportamiento de los competidores (los más destacados en el área) de manera que se pueda medir, a través de un instrumento, el desempeño de estas organizaciones y tomar los resultados para realizar mejoras y cambios en los procesos y así lograr un desempeño de alta calidad.

El *benchmarking*, está definido por David Kearns como "el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más inflexibles o aquellas compañías reconocidas como líderes industriales" (citado por Zeithaml y Bitner, 2002). Por otro lado, Spendolini (1992), citado por La Secretaría de Economía (SE), 2014, lo define como: "…un proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos y servicios y procedimientos de trabajo de la empresa que se reconocen como representantes de las mejores prácticas y el propósito es el mejoramiento organizacional".

Siendo los sistemas bibliotecarios organizaciones administrativas, la aplicación del *benchmarking* es una metodología muy útil para recopilar información de las diferentes áreas, generar cambios e incorporar los resultados obtenidos a los procesos de toma de decisiones en las unidades de información. El OPAC como un servicio que prestan las bibliotecas a sus usuarios puede ser considerado para evaluarse a través de este método.

Las fases del *benchmarking*, según Spendolini, (s/f), son las siguientes: **Determinar el sujeto de aplicación,** que consiste en identificar a los clientes para la información del *benchmarking* y, a su vez, reconocer el producto o servicio sustantivo de la organización sobre el cual se va a aplicar esta herramienta. **Formar un equipo de *benchmarking***, para lo cual se recomienda formar, orientar y dirigir al equipo que realizará la investigación. **Identificar a los socios**, se fijan las fuentes de exploración que se utilizarán para seleccionar la información del *benchmarking*. **Recopilar y analizar la información**, se seleccionan los métodos, herramientas o instrumentos específicos de recopilación de la información y se realiza el análisis de acuerdo a las métricas establecidas para, posteriormente, producir recomendaciones para la acción. Finalmente se debe **actuar**, para poner en práctica los resultados del proceso.

5. Resultados

Con base en lo anteriormente expuesto, se ejercieron las siguientes cinco fases del benchmarking, como se describe a continuación:

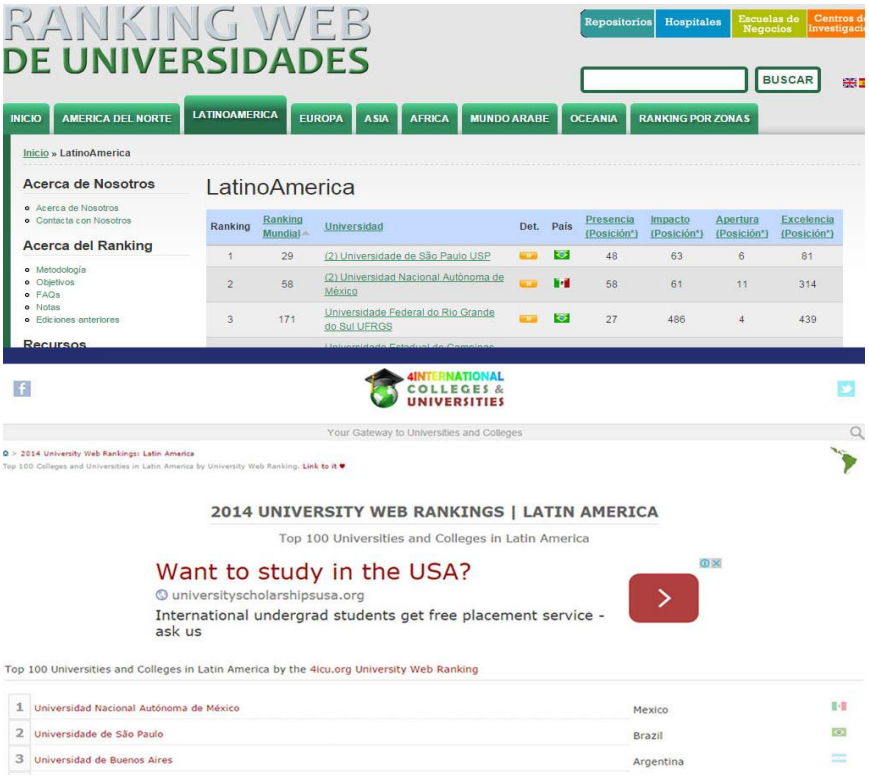
En una primera fase, y luego de haber seleccionado como producto o servicio de la organización el OPAC de Serbiula, se escogió como equipo de trabajo al personal del área de desarrollo de software del Departamento de Informática de Serbiula. Posteriormente, tal como se mencionó, a partir de un muestreo intencional de los dos índices vía web (Cybermetrics Lab y la 4ICU), se escogen para la comparación y posterior análisis, las primeras dos

universidades en ambas métricas: la Universidad de São Paulo (USP) y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Para la aplicación del instrumento FORM50 se denominan:

- OPAC 1: Catálogo de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), localizada en México D. F., disponible en http://bibliotecas.unam.mx/
- OPAC 2: Catálogo de la Universidad de São Paulo, localizada en Sao Paulo – Brasil, disponible en http://buscaintegrada.usp.br
- OPAC 3: Catálogo de Serbiula, localizada en Mérida-Venezuela, disponible en http://www.serbi.ula.ve

***Gráfico 1.* Índices que miden el impacto de las páginas web de las universidades del mundo**



Fuente: *International Colleges & Universities* (2014) y Observatorio Virtual de Transferencia de Tecnología (OVTT) (2014).

La aplicación del instrumento FORM50, dio como resultado lo siguiente:

En cuanto a la estructura externa, el análisis determinó que los aspectos relacionados con el diseño de los catálogos considerados están acordes a los lineamientos planteados por diversos estudios que sugieren la utilización de colores, fuentes, gráficos y otros elementos que deben considerarse en el diseño de páginas web. Por otro lado, es importante resaltar que la fecha de actualización del sitio web no está presente en ninguno de los catálogos analizados. En lo referente al OPAC de Serbiula, los resultados apuntan a

mejorar el acceso global, es decir, la búsqueda no está integrada a todos los tipos de materiales catalogados, sino que está separada de acuerdo al tipo de material; al mismo tiempo, es necesario incluir la ayuda textual e iconográfica para facilitar a los usuarios la interacción con el OPAC; por último, añadir enlaces para relacionar los registros a otras fuentes de información externa (navegabilidad externa).

Tabla N° 1. Resumen de la aplicación del instrumento FORM50.

	Aspectos generales	**OPAC 1**	**OPAC 2**	**OPAC 3**
1	Estructura externa (máx. 15 puntos)	10	13	8
2	Búsqueda (máx. 12 puntos)	8	10	4
3	Resultados de búsqueda y visualización (máx. 15 puntos)	13	13	9
4	Gestión (máx. 8 puntos)	1	2	3
Total		**32**	**38**	**25**

Fuente: Elaboración propia.

En relación con la búsqueda, se pudo notar que la sintaxis (uso indistinto de mayúsculas y minúsculas, acentos, diéresis y otros caracteres), así como el uso del lenguaje natural y el despliegue de diccionario de autoridades, está presente en todos los catálogos analizados. La principal debilidad del OPAC de Serbiula radica en que no posee la opción de búsqueda avanzada, en consecuencia, no permite el uso de operadores booleanos o equivalentes (+ o -) ni comodines (caracteres de truncamiento o de proximidad). Por otro lado, tampoco hay opciones de filtrado ni de ordenamiento para el refinamiento de las búsquedas, ni se guarda un historial de la sesión de los usuarios.

Respecto a los resultados y visualización de las búsquedas se pudo observar que en todos los catálogos analizados se muestra de manera clara el total de registros recuperados pudiéndose distinguir cada uno, al mismo tiempo se muestran los formatos sencillo, ampliado, MARC y el formato propio con o sin etiquetas; el envío por correo electrónico y la impresión de los registros también está permitida. El OPAC de Serbiula no tiene el ordenamiento cronológico ni la posibilidad de cambiar el número de registros mostrados en pantalla; tampoco se muestra la Descripción Bibliográfica Internacional Normalizada (ISBD, por sus siglas en inglés) así como tampoco se permite la descarga en formato texto ni la exportación de los registros.

Los aspectos de gestión fueron difíciles de evaluar porque los dos primeros catálogos exigen el registro del usuario para mostrar cierta información sobre los resultados: disponibilidad, reserva y renovación del préstamo, así como el historial de la situación del usuario y de los documentos que ha solicitado. El OPAC de Serbiula, por ser de acceso no restringido, muestra en primera instancia la disponibilidad de los recursos, pero no permite la reserva y renovación de los préstamos y tampoco admite la consulta sobre el historial de los usuarios.

6. Conclusiones

La aplicación de herramientas de evaluación sobre los productos o servicios que ofrece cualquier empresa permite realizar una autoevaluación que beneficiará no solamente a la organización sino a sus clientes. Si esta evaluación se realiza bajo un criterio de comparación con otras organizaciones similares que son líderes en el mercado, el beneficio es aún mayor, puesto que al considerar un estándar se pueden establecer medidas que indiquen el posicionamiento del producto o servicio en el mercado.

En la investigación realizada, se obtuvieron resultados similares a otros estudios consultados, se pudo observar que las dos universidades (de México y de Brasil), ocupan los primeros lugares por estar muy cercanas al cumplimiento de los 50 criterios que evalúa el FORM50, el OPAC2 quedó en primer lugar con 38 puntos, el OPAC1 en segundo lugar con 32 puntos y el OPAC3 en tercer lugar con 25 puntos. Sirve esto para tomar nota de las debilidades y fortalezas que presenta el OPAC de Serbiula y generar estrategias para el mejoramiento continuo.

Esta investigación ha sido presentada al personal y desarrolladores de Serbiula con el fin de utilizar la información generada, en busca de mejorar el servicio al usuario interno y externo del OPAC de la institución en aquellos puntos donde se observan debilidades en la evaluación.

En la estructura externa las carencias encontradas en el OPAC3 tienen que ver con acceso global, fecha de actualización, selección de idioma, navegabilidad externa, botón de limpiar, ayuda iconográfica y textual, características con las cuales cuenta al menos uno de los otros OPAC comparados.

Con respecto a la búsqueda, las debilidades del OPAC3: tanto lenguaje controlado como orden de registros, no están desarrollados en ninguno de los tres OPAC comparados. Indagación avanzada, referencia, filtrado total y temporal, opciones de ampliado, y el historial de búsqueda pueden verse en al menos uno de los cotejados.

En los criterios de búsqueda y visualización los OPAC1 y OPAC2 presentan el mismo puntaje, pero no cuentan con exactamente los mismos criterios. Se deben fortalecer los puntos ausentes en el OPAC3, como son: opción cambio cantidad de registro, ordenación cambio cantidad y cronológica de registros, formato ISBD, casilla de selección, descarga de formato texto y exportación de registros.

El último renglón es la gestión, donde el OPAC3 tiene el mayor puntaje superando a los otros dos. Sin embargo, de ocho características a poseer solo tiene tres, por tanto, se recomienda integrar un sistema de reserva (el cual ya está elaborado y sólo espera ser implantado) así como la renovación de préstamos, sugerencias de adquisiciones, historial de la situación del usuario y de documentos solicitados.

La etapa de actuación de la metodología aplicada (última fase del *benchmarking*) está ligada a las recomendaciones surgidas a partir del análisis

de los resultados obtenidos en la etapa anterior. Por consiguiente, la ejecución de un proyecto para la incorporación de mejoras o para la reingeniería debe concebirse, considerando un análisis de viabilidad que permita decidir cuál propuesta es la más idónea.

7. Referencias

Alexa (s.f.) *About us*. Retrieved september, 20, 2014 from. Recuperado de: http://www.alexa.com/about

Arévalo, J. y Martín S. (2004). *Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y los servicios de información*. Recuperado de: http://eprints.rclis.org/4963/1/5.htm

Arias, F. (2004). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (4ª. ed.). Caracas: Episteme.

Barber, E., Tripaldi, N., Pisano, S., Werner, V., D'Alessandro, S., Romagnoli, S., Parsiale, V. (2000). *Proceso de automatización en bibliotecas universitarias argentinas: el papel de la normalización y de la conversión retrospectiva en el intercambio de información*. Recuperado de: http://www.snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/t115.doc

Boxwell, R. (1996). *Benchmarking para competir con ventaja*. Traducción de Valecillo, I.; Zaratiegui, J. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Balestrini, A. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. España: Editorial Spercing.

Cherry, J. (1996). *World Wide Web displays of bibliographic records: an evaluation*. Retrieved july, 20, 2015 from Recuperado de: http://www.cais-acsi.ca/ojs/index.php/cais/article/view/5/334

Galán S., Eva M. (2012). *Alquibla, Los catálogos: concepto, clases y fines*. Recuperado de: http://www.alquiblaweb.com/2012/07/04/los-catalogos-concepto-clases-y-fines-46-2

International Colleges & Universities (2014). *Sobre nosotros*. Recuperado de: http://www.4icu.org/about/index.htm#ranking

International Federation of Library Associations and Institutions (2013a). *Guidelines for Online Public Access Catalogue (OPAC) Displays.* Retrieved june, 12, 2014 from Recuperado de: http://archive.ifla.org/VII/s13/guide/opacguide03.pdf

International Federation of Library Associations and Institutions (2013b). *Sobre la IFLA*. Recuperado de: http://www.ifla.org/ES/about

Lamarca L., María J. (2013). *Del catálogo tradicional al catálogo en línea*. Recuperado septiembre, 15, 2015 de http://www.hipertexto.info/documentos/catalogo.htm

Majestic Beta (2014). *Acerca de Majestic*. Recuperado de: https://es.majestic.com/support/about

Manganelli, R.; Klein, M. (1994). *Cómo hacer reingeniería*. Traducción de Cárdenas, J. Bogotá: Editorial Norma S.A.

Neter, J., Wasserman, W. (1962). *Fundamentos de estadística. Aplicada a los negocios y la economía.* México: Compañía Editorial Continental, S.A.

Observatorio Virtual de Transferencia de Tecnología (OVTT) (2014). *Ranking Web latinoamericano de Universidades*. Recuperado de: http://www.ovtt.org/webometrics

QS Top Universities (2014). *Worldwide university rankings, guides & events*. Retrieved september, 20, 2014 from Recuperado de: http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/qs-world-university-rankings-methodology

Secretaría de Economía. México (2014). *Definición y Componentes*. Recuperado de: http://server3.gservicio.com/benchmarking/ definicion. html

Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes (2015). *Objetivo Misión Visión*. Recuperado de: http://www.serbi.ula.ve/index. php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=109

Servicios Bibliotecarios Universitarios (2014). Manual de uso del Catálogo Público, Gestor de Biblioteca. Recuperado de: http://150.185.136.1/librum/opac/manualcatalogo.pdf

Spendolini, M. (S/F). *El proceso de benchmarking*. Recuperado de: http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/2006/SegPac/El_Proceso_de_Benchmarking.pdf

Texidor, Silvia; Muzylo, Ivana. (2003). *Form50: un instrumento para análisis comparativo de OPACs*. Recuperado de: http://www.r020.com.ar/extradocs/texidor.pdf

Wayback Machine (2011). *Google facts about Google and Competition.* Recuperado de: http://www.google.com/competition/howgooglesearchworks.html

Zeithaml, V. y Bitner, M. (2001). *Marketing de servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

visión gerencial

Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela

Loyda Colmenares de Carmona[1]
María Concepción Da Costa Rivas[2]
Jesús Enrique Montilla Rodríguez[3]

Recibido: 03-12-2015
Aceptado: 23-09-2016

RESUMEN

El contador público como participante del desempeño de las entidades requiere desarrollar competencias que le permitan estar a la vanguardia en el área gerencial, por cuanto sus oportunidades de trabajo son amplias. Desde esta perspectiva, el objetivo de este estudio fue identificar las competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades en el estado Trujillo. La investigación se sustentó en autores como: Alles (2006), Benavides (2002), Hellriegel, Jackson y Slocum (2005), Spencer y Spencer (2009), entre otros. Metodológicamente se estructuró bajo un tipo de investigación descriptiva con un diseño de campo no experimental, la población estuvo conformada por ocho entidades representantes del sector público y privado que se consideraron de prioridad por su vinculación directa con el desempeño del contador público. Para el análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva, se diseñó un baremo de escala de apreciación "Demandada y No Demandada", siendo ilustrados los resultados mediante un gráfico radial. Entre las conclusiones destacan: que las entidades demandan del contador público competencias gerenciales, tales como: administración de presupuesto y financiera, recopilación de información, análisis y solución de problemas, así como planificación y organización de proyectos. Se recomienda que estas competencias sean desarrolladas de manera eficiente y eficaz, además, buscar alternativas posibles de solución, tomando en cuenta que esto representa un desafío y una oportunidad en su desempeño laboral.

Palabras clave: competencias, planeación, gestión, desempeño, Venezuela.

ABSTRACT

Management skills of public accountant demanded by state entities Trujillo, Venezuela

The accountant as a part of the performance of entities requires to develop skills that could allow them to be at the vanguard in the management area, because their job opportunities are broad. From this perspective, the objective of this study was to identify managerial competences of the Public Accountant demanded by entities in Trujillo state. The research was based on authors such as Spencer and Spencer (2009), Alles (2006), Hellriegel; Jackson, and Slocum (2005); Benavides (2002), among others. Methodologically, it was structured under a kind of descriptive research design with a non-experimental field, the population consisted of eight entities representing the public and private sectors, which were considered priority for their direct involvement in the performance of Public Accountant. For data analysis, descriptive statistics were used, a scale of scale appreciation "Defendant and Respondent No" was designed, the results being illustrated by a radial graph. Among the findings are: that entities demand the Certified Public Accountant management, such as competencies: budget and financial management, information gathering, analysis and troubleshooting as well as planning and organizing projects. It is recommended that these skills are developed efficiently and effectively, also seeking for possible solutions, and taking into account that this represents a challenge and an opportunity in their job performance.

Key words: competencies, planning, management, performance, Venezuela.

[1] Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora asociada de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Núcleo "Rafael Rangel". Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Investigadora del Centro Regional de Investigación Humanística, Económica y Social (CRIHES). PEII Nivel B. Correo electrónico: loydacdc@ula.ve
[2] Licenciada en Administración de Empresas. Maestrante en Gerencia de la Administración. Profesora asistente de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Núcleo "Rafael Rangel" Trujillo. Correo electrónico: dacostamariac@hotmail.com
[3] Licenciado en Contaduría Pública de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Núcleo "Rafael Rangel" Trujillo – Venezuela. Correo electrónico: jesus_emr.1302@hotmail.com

1. Introducción

Inmersas en un ambiente altamente complejo y en constante cambio, las entidades se ven impulsadas a moldearse a las transiciones, unas de ellas que han venido cobrando vigencia en los últimos años, son las Competencias Gerenciales, las cuales vienen a complementar las estrategias y fuerzas competitivas de las organizaciones para el desarrollo de las nuevas tendencias globales en lo que corresponde a su talento humano.

Señala Argudin (2010) que el concepto de competencias comenzó a ser utilizado como resultado de estudios realizados por David McClelland en los años 70, estas se orientaron a identificar las variables que permiten explicar el desempeño en el trabajo. Al respecto, la UNESCO (2009), refiere que "la noción de competencia tiene múltiples acepciones (la capacidad, expresada mediante los conocimientos, las habilidades y las aptitudes, que se requieren para ejecutar una tarea de manera inteligente, en un entorno real o en otro contexto)".

Por otra parte, Alles (2006) reseña que las competencias hacen referencia a las características de personalidad y comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. En ese sentido, pueden relacionarse con el desempeño de una persona en un cargo, de allí la importancia de las competencias gerenciales, las cuales se desarrollan en actividades diarias causadas por una situación, permitiendo solucionar problemas y maximizar la calidad del talento humano en la organización.

Ahora bien, en este contexto surgen las competencias gerenciales como el conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y adaptación de la persona al puesto de trabajo. Al respecto, Gutiérrez (2010, p. 16) señala que son "un conjunto de saberes, puestos en juego por el gerente para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación en la organización". Asimismo, para Benavides (2002, p. 72) son:

> … comportamientos competitivos específicos, frente a productos, servicios, ventas o posicionamiento, que hacen referencia al uso y mejoramiento del desempeño personal en el manejo de recursos financieros, tecnológicos, de información, físicos, de sistemas, y a la consolidación de duraderas relaciones interpersonales delegadas. Pretenden un aprendizaje colectivo permanente, tendiente al cumplimiento de metas y expectativas de desarrollo individual grupal y organizacional.

Del mismo modo, Hellriegel, Jackson y Slocum, (2005, p. 5) definen las competencias gerenciales como "un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones". Al respecto, es relevante señalar que las competencias gerenciales son variadas; por cuanto se puede contemplar la conducta desde múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos matices son diversos.

Agregan los autores que la esencia del trabajo está cambiando; ahora, no solo se juzga a una persona por su inteligencia sino también por el grado de

capacidad que tiene para manejarse y administrar a otros. Desde esta perspectiva, cabe destacar, conforme a los diferentes enfoques de los autores mencionados, que una de las competencias a desarrollar por quienes ejercen cargos gerenciales son las referidas a la planeación y gestión, ya que por medio de ellas se pueden establecer las directrices que orientan el logro de los objetivos propuestos al utilizar la recopilación de información, análisis y solución de problemas, planificación y organización de proyectos, administración del tiempo, presupuesto y finanzas.

Según Hellriegel, Jackson y Slocum (2005), para muchas personas, lo primero que les viene a la mente cuando piensan en gerentes y administración, son las competencias para la planeación y gestión. Esta competencia implica decidir cuáles tareas necesitan hacerse, determinar como pueden hacerse, asignar recursos para permitir que se hagan y, luego, vigilar el progreso para asegurar que se realicen.

Sobre la base de las ideas expuestas, toda entidad requiere adaptarse a posturas o nuevas tendencias gerenciales, de lo cual no escapan las entidades en Venezuela, por lo cual, se hace imperiosa la necesidad de implementar estrategias en función de las necesidades existentes y determinadas por un talento humano, preparado, integrado, involucrado, así como comprometido con la misión organizacional.

En este contexto, el estado Trujillo es una de las 24 entidades federales de Venezuela, ubicada al oeste del país, en la región andina. Posee 20 municipios y 93 parroquias, lo que lo hace uno de los estados con mayor división política del país; según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2011, publicado por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2014), se registraron 16.211 unidades económicas activas, entre grandes, medianas y pequeñas empresas, distribuidas conforme a las siguientes actividades: industrial: cemento, industrias alimenticias y bebidas; comercio, servicios, educativa, médico-asistencial, deportiva, cultural, recreativa, construcción, agrícola, pecuaria, religiosa, financiera, de gas, administración pública, colectividad, seguridad y defensa, así como las ubicadas en servicios comunitarios.

No obstante, aun cuando la actividad económica del estado es fundamentalmente agrícola, también lo es comercial, además se está desarrollando un importante avance turístico, y adicionalmente, cuenta con diversas organizaciones no gubernamentales, fundaciones, asociaciones, por lo que tiene un progreso empresarial y productivo, cuyo desempeño comercial emergente incluye los más variados sectores de la economía.

En este contexto, las expectativas para el contador público como talento humano partícipe del desempeño eficiente de las entidades, son cada día mayores, así como la exigencia de estar a la vanguardia en las innovaciones que se presentan en el área gerencial, por cuanto su campo de trabajo es amplio en el estado Trujillo. Para las entidades en general la participación de este experto resulta de fundamental transcendencia, tal como lo reseña Uribe (2006), el contador público es un profesional con aptitudes de liderazgo, con capacidad para ejercer libremente o bajo relación de dependencia, en entidades públicas o privadas, que fundamenta y desarrolla sus actividades en los principios establecidos en el código de ética profesional, leyes,

procedimientos, normas, conceptos filosóficos y doctrina, que estén vigentes en el campo de las ciencias contables.

Frente a este escenario y en atención a lo mencionado, se pueden presumir ciertas debilidades en los profesionales contables en cuanto al área gerencial se refiere. De acuerdo con observaciones y conversatorios informales con representantes de ciertos órganos tanto del sector público como privado del estado Trujillo, quienes manifestaron inconformismos, se evidenció que en ocasiones no están satisfechos con el desempeño gerencial de algunos contadores públicos, por considerar, entre otros aspectos, que no utilizan herramientas administrativas en el desenvolvimiento de las funciones realizadas.

Por otro lado, al entrevistar a ciertos contadores públicos, quienes ejercen su profesión en las entidades del estado Trujillo, se evidenció que estos presentan dificultad en algunas competencias gerenciales con las cuales deben contar para desempeñar actividades gerenciales en áreas como finanzas; por cuanto ellos aclaran, que su formación académica corresponde a la ciencia contable y no a la gerencia propiamente; sin embargo, las exigencias del mercado laboral del estado Trujillo, así como la realidad nacional en cuanto a la concepción del perfil del cargo de un contador público, les ha llevado a desempeñar puestos gerenciales, lo que pudiera ser una desventaja para ellos a la hora de ejercer en un área para la cual no se sienten preparados.

En este orden de ideas, tal como lo demuestran Hernández y Castro (2015), el mercado laboral en el estado Trujillo demanda un contador público que aspire a ser un agente de cambio social, incrementando su creatividad en la solución de los problemas que afectan a la entidad, pues la lucha de las organizaciones por mantenerse en el mercado exige de estos profesionales una formación en competencias tales como: liderazgo, razonamiento, organización para trabajar productivamente, supervisión de personal y trabajo en equipo, así como también, una serie de habilidades requeridas para planificar y ejecutar un conjunto de actividades que les son inherentes al cargo.

Bajo las consideraciones anteriores, puede advertirse que sí el contador público no desarrolla competencias en el ámbito gerencial, se encontrará en situaciones difíciles para el desempeño del cargo como gerente en ciertas áreas como la financiera, lo que le impedirá asumir retos con nuevos paradigmas tales como las competencias gerenciales. Tal dificultad, puede ocasionar que este profesional no podrá asumir papeles de mayores exigencias en la conducción de las entidades y en la aplicación de nuevas ideas para adaptarse al entorno. Además, se presentará inconformidad con su desempeño por parte del ente donde laboran.

De las evidencias anteriores, se plantea la presente investigación enfocada en identificar las competencias gerenciales que son demandadas del contador público por las entidades del estado Trujillo. En este sentido, se presentan algunos fundamentos teóricos, la metodología utilizada, posteriormente los resultados derivados de esta investigación y, finalmente, se muestran las conclusiones del estudio.

2. Revisión de la literatura

Destaca Leboyer (2003), que la noción de competencia se ha puesto en literatura en los temas de gestión empresarial y muy específicamente en los gerentes de recursos humanos, los cuales las relacionan con ciertas aptitudes de las personas que permiten un desempeño efectivo o incluso superior en relación con el requerido por el puesto de trabajo. De ese modo, se puede asumir que las competencias consisten en rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, conocimientos y capacidades cognoscitivas o de conductas, cuya presencia se puede demostrar de una manera significativa entre un grupo de trabajadores. Al respecto, Benavides (2002, p. 72) se refiere a las competencias como:

> Comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Se considera el término central alrededor del cual gira el diseño; por tanto, es fundamental su asimilación en el idioma español, entendido como comportamientos observables relacionados con la efectividad del desempeño en el mundo laboral general.

Según, Spencer y Spencer (2009), una competencia es una parte relativamente profunda persistente de la personalidad de una persona y que puede pronosticar la conducta en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo. Además, ésta causa la conducta y el desempeño y dice quién hace algo bien o mal, según un criterio específico o estándar. Por su parte, Tobón, (2010, p. 93), describe las competencias como:

> Procesos integrales de actuación ante actividades y problemas de la vida personal, la comunidad, la sociedad, el ambiente ecológico, el contexto laboral-profesional, la ciencia, las organizaciones, el arte y la recreación, aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual se integra el saber ser (automotivación, iniciativa, valores y trabajo colaborativo con otros) con el saber conocer (conceptualizar, interpretar y argumentar) y el saber hacer (aplicar procedimientos y estrategias), teniendo en cuenta los retos específicos del entorno, las necesidades personales de crecimiento y los procesos de incertidumbre, con espíritu de reto, idoneidad y compromiso ético.

En este contexto y en concordancia con lo expresado por diversos autores, las competencias tienden a conceptualizarse como aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en una actividad o función. Por tanto, con los conceptos emitidos se evidencia que son actuaciones exitosas demostradas por un individuo en la realización de su trabajo. Es por ello que las diferencias individuales en competencias marcan la calificación del desempeño, razón por la cual algunos profesionales se proyectan mejor que otros, destacándose de esta manera en el medio laboral.

Ahora bien, el ambiente ideal para el desarrollo gerencial se ubica en el contexto propio de las organizaciones por cuanto se tiene que adecuar el comportamiento de los gerentes a la exigencia de las entidades para lograr los objetivos y metas planificados. Según Antúnez (2000, p. 9), la gerencia "es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional" El

gerente, en consecuencia, es la persona quien, a través de estrategias motivadoras, consigue que se realice el trabajo mediante el esfuerzo de todo el equipo directivo y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados. Además, Shein (2003, p. 48) considera que gerenciar:

> Es la capacidad emocional combinada con habilidades analíticas e interpersonales para lograr ser un gerente eficaz, sentirse estimulado para soportar altos niveles de responsabilidad, ejercer el poder, tener visión para identificar, analizar y solucionar problemas, influir, supervisar, dirigir y controlar personas para hacer viables a los objetivos y metas establecidos.

En este sentido, es válido considerar al gerente, el cual es definido por Hellriegel et ál. (2005, p. 7), como "una persona que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar la asignación de los recursos humanos, materiales, financieros y de información con el objeto de poder alcanzar las metas de la organización".

Cabe destacar, que bajo diferentes enfoques, tales como los de Robbins y Coulter, (2005) y los de Hellriegel et ál. (2005), hay coincidencias al plantear que el desempeño de los gerentes se ve reflejado en la ejecución de cuatro funciones administrativas esenciales, estas son: planificación, organización, dirección y control. Por tanto, las competencias vinculadas con la gerencia son importantes en las entidades por cuanto mediante ellas se pueden establecer las directrices para alcanzar los objetivos propuestos.

Desde esta perspectiva, los contadores públicos en las entidades deben ser capaces de adaptarse a los cambios, entender el entorno, el ambiente interno de la organización, lo que permite así implementar adecuadamente las competencias gerenciales, como la habilidad para responder exitosamente a una demanda, problemas o tareas. La gerencia debe ser como un liderazgo decisivo, siendo oportuno y de alta calidad en el mundo cambiante. Al respecto, señala Benavides (2002, p. 72), que las competencias gerenciales:

> Son comportamientos competitivos específicos, frente a productos, servicios, ventas o posicionamiento, que hacen referencia al uso y mejoramiento del desempeño personal en el manejo de recursos financieros, tecnológicos, de información, físicos, de sistemas, y a la consolidación de duraderas relaciones interpersonales delegadas. Pretenden un aprendizaje colectivo permanente, tendiente al cumplimiento de metas y expectativas de desarrollo individual grupal y organizacional.

Por su parte, Robbins y Coulter (2005) argumentan que las competencias gerenciales o directivas, como también se les llama, se pueden definir como un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes afines que se relacionan con el eficiente desempeño de un gerente; dentro de esta misma dinámica manifiestan que esas competencias se encuentran encaminadas al alcance de los objetivos estratégicos en función del trabajo organizacional y la satisfacción de las necesidades sociales.

Para Hellriegel et ál. (2005), las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en un amplio abanico de puestos y en distintas clases de organizaciones. Plantean igualmente, que en la actualidad es preciso contar con un sólido conocimiento en competencias gerenciales centrales; en efecto, señalan seis: a) competencia para la administración, b) competencia multicultural, c) competencia para la planeación y gestión, d) competencia para la autoadministración, e) competencia para la acción estratégica y f) competencia para el trabajo en equipo

De este modo, a criterio de estos autores, las competencias gerenciales son variadas, según las funciones a desempeñar; específicamente plantean la relacionada con la planeación y gestión, la cual implica decidir cuáles tareas necesitan hacerse, determinar, cómo pueden hacerse, asignar recursos para permitir que se hagan y luego vigilar el progreso para asegurar su consecución. Para muchas personas, esta competencia es lo primero en lo que se piensa cuando se refiere a gerentes y administradores.

En atención a lo mencionado y a criterio de los investigadores, para efectos de esta investigación se examinaron los postulados teóricos de Hellriegel et ál. (2005), por su practicidad para el estudio en cuestión y particularmente para lo referido a competencias para la planeación y gestión, la cual implica la revisión regular y el ajuste de las organizaciones para satisfacer las necesidades internas y externas para modificar las competencias del personal. Por lo cual, los gerentes competentes lideran al establecer metas definidas y desafiantes, y cuando surgen complicaciones, intervienen para resolverlas. En definitiva, los gerentes efectivos utilizan estas competencias con el fin de crear organizaciones con capacidad de respuesta ante las demandas y necesidades de los clientes. Estas se basan en

a) Recopilación de información, análisis y solución de los problemas: se encarga de supervisar la información y la usa para identificar síntomas, problemas y soluciones alternativas, para posteriormente tomar decisiones oportunas con el fin de correr riesgos calculados y anticipar consecuencias. Para ello, se propone trabajar con el personal para aclarar los objetivos, analizar la asignación de recursos y determinar su uso.

b) Planificación y organización de proyectos: se basa en elaborar calendarios, agendas y planes para lograr las metas con eficiencia, además de que permite la asignación de prioridades a las tareas y delega responsabilidades con el fin de determinar, obtener y organizar los recursos necesarios para realizar la tarea.

c) Administración del tiempo: este indicador implica el manejo de varios asuntos y proyectos al mismo tiempo, pero no se dedica a demasiadas actividades a la vez, permitiendo que el profesional se apegue a una agenda o la cambie si es necesario para trabajar en forma efectiva bajo presión de tiempo.

d) Administración de presupuesto y finanzas: este aspecto entiende los presupuestos, flujos de efectivo, informes financieros e informes anuales. La utilización en forma regular de esta información para tomar decisiones, del

mismo modo, mantiene informes financieros precisos y completos a fin de crear lineamientos presupuestales para otros y trabaja dentro de los parámetros establecidos.

3. Aspectos metodológicos

La investigación corresponde a una investigación descriptiva. Según Méndez (2001, p. 137), la misma "identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación". Además, en cuanto al diseño, se consideró de campo no experimental, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2006), se realiza sin manipular variables intencionalmente, se observa el fenómeno tal y como se presenta en su contexto natural para después analizarlo, es más cercano a la realidad estudiada, posee un control menos riguroso que el experimental.

En la población se observó lo señalado por Hurtado (2000, p. 152), como "el conjunto de elementos, seres o eventos, concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de las cuales se puede obtener alguna información". Y en la muestra, se asumió lo indicado por Arias (2006, p. 81), quien expone que es el "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible".

Al efecto, se consideró lo señalado por Hernández; Fernández y Baptista (2006), referido a la muestra intencional, la cual consiste en "…seleccionar los elementos de la muestra entre los que están más disponibles o que resulten más convenientes para el investigador". Por lo tanto, fueron escogidas las entidades delegadas del sector público y privado que, dada la problemática planteada, se han considerado de prioridad por la vinculación directa que tienen en el desempeño profesional del contador público.

Con base en lo expuesto, los sujetos informantes son los actores que asumen cargos gerenciales o ejecutivos en entidades del estado Trujillo, Venezuela. Cabe destacar, que se observaron en primer lugar los sujetos informantes representativos del sector público y privado, de los que, de acuerdo a las estadísticas del INE (2014), el sector privado emplea el 80% de la población ocupada en el país y el sector público el 20%. Adicionalmente, se contempló el Colegio de Contadores Públicos por ser el gremio que agrupa a estos profesionales, además las Alcaldías e instituciones bancarias con las cuales el experto contable puede tener conexión en su ejercicio profesional (Cuadro N° 1).

Cuadro N° 1. Entidades y sujetos informantes

Entidades	Sujetos Informantes
Colegio de Contadores del estado Trujillo	Presidente
Gobernación del estado Trujillo	Contralor del Estado
Alcaldía de Valera	Director del Área de Tributos
Alcaldía de Trujillo	Director del Área de Tributos
Asociación de Comerciantes e Industriales de Valera (ACOINVA)	Presidente
Consejo Nacional del Comercio y los Servicios (CONSECOMERCIO)	Presidente (Valera)
Banco Mercantil	Gerente de Servicios (Valera)
Banco Venezuela	Gerente de Servicios (Trujillo)

Fuente: Elaboración propia.

Para efectos de recopilar información se diseñó un cuestionario de acuerdo con la escala de Likert, la cual mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales. Asimismo, con el propósito de determinar la media aritmética se establecieron ponderaciones del 1 al 5 para las alternativas de respuestas, diseñado con la ayuda de un experto en auditoría, un baremo con intervalos, que de acuerdo a su criterio profesional y experiencia sirve para medir de forma más exacta los resultados obtenidos; según Escrig, Miralles, Martínez y Rivadulla (2007), la utilización de intervalos "destacan la aproximación al conocimiento de la importancia real de un resultado, independientemente de la significación estadística y la valoración de equivalencia entre dos variables".

Al efecto, se diseñó un baremo de escala de apreciación que, según Uribe (2004), es el conjunto de características, aspectos o cualidades que deben ser juzgadas de acuerdo a una escala que permite identificar el grado hasta el cual se ha presentado cada cualidad o característica. Pretenden graduar la fuerza con la que se aparece una conducta, por tanto, es un instrumento útil para recoger información frente a los comportamientos o acciones que se espera observar de manera pertinente si interesa cuantificar su grado o intensidad. Desde esta perspectiva, el baremo utilizado para el análisis de datos estadísticos se realizó considerando una escala de apreciación "Demandada y No Demandada", permitiendo analizar cada indicador, de forma más detallada, las competencias gerenciales que se demandan del contador público. (Cuadro N° 2)

Cuadro N° 2. Baremo para el análisis de datos

Opción de respuesta	Valoración	Escala de apreciación
Totalmente de acuerdo	≥4-5	Demandada
De acuerdo		
No lo sé	1<4	No Demandada
En desacuerdo		
Totalmente en desacuerdo		

Fuente: Elaboración propia

4. Análisis y discusión de resultados

Se presentan los resultados, resumidos y ordenados logrando dar respuesta al objetivo planteado, evidenciando los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que la sustentan, para así identificar las competencias gerenciales del contador público. Por lo tanto, se muestran los datos obtenidos en la aplicación del instrumento dando respuesta a cada ítem formulado dentro del proceso de investigación, y al respecto los datos han sido dispuestos en forma gráfica para su análisis.

Con base en los resultados obtenidos en el Gráfico No. 1, se logró identificar las competencias gerenciales demandadas del contador público según las entidades del estado Trujillo. Al respecto, cabe destacar en primer término, que con una escala de apreciación "Demandada" y con una media aritmética de 4,75, la competencia en planeación y gestión con mayor nivel de Demanda es la Administración de presupuesto y financiera.

Al respecto, se deduce que al contador público le concierne apoyar la toma de decisiones en los presupuestos e informes financieros y atender la ejecución del presupuesto según los objetivos estratégicos de la entidad. Hellriegel et ál. (2005) exponen que los presupuestos, flujos de efectivo, informes financieros e informes anuales, se usan en forma regular para apoyar la toma de decisiones, del mismo modo, mantienen informes financieros precisos y completos para que se puedan crear lineamientos presupuestales y trabajar dentro de lo establecido. Por lo cual, se considera que el contador público al desarrollar esta competencia contribuye al logro del funcionamiento eficiente en la entidad, ya que ellos son los responsables de administrar el presupuesto e informes financieros.

Por otro lado, de los resultados expuestos en el Gráfico No. 1 se evidencia una media aritmética de 4,25, en una escala de apreciación "Demandada" para la competencia de planeación y gestión referida a la recopilación de información, análisis y solución de problemas. Es importante destacar que las competencias gerenciales, para el profesional de contabilidad, le proveen de facultades para realizar planes, establecer prioridades, definir actividades, recursos y tiempo para cumplir los objetivos organizacionales con eficiencia, a fin de asegurarse de tener información actual en el momento oportuno, para realizar avances, así como para definir mecanismos de control del desempeño.

Se argumenta entonces que es conveniente para el profesional contable recopilar información contable-financiera útil y confiable para solucionar problemas y anticiparse a los hechos. Cabe enfatizar, que un apropiado levantamiento de datos contribuye a realizar una adecuada interpretación, análisis de la información que permite la búsqueda de alternativas factibles y posibles para la solución de los problemas. Concordando con los postulados teóricos de Hellriegel et ál. (2005), quienes plantean que se debe supervisar la información y usarla para identificar síntomas, problemas y soluciones

alternativas, para posteriormente tomar decisiones oportunas con el fin de correr riesgos calculados y anticipar las consecuencias.

Con referencia a las competencias gerenciales basadas en la administración del tiempo, que significa apegarse al período necesario para la ejecución de las actividades, donde se haga uso de agendas para su mayor planificación y obtener con ello resultados eficientes y efectivos, se observa en el Gráfico No. 1, que los resultados evidencian una media aritmética de 3,31 con una escala de apreciación "No Demandada".

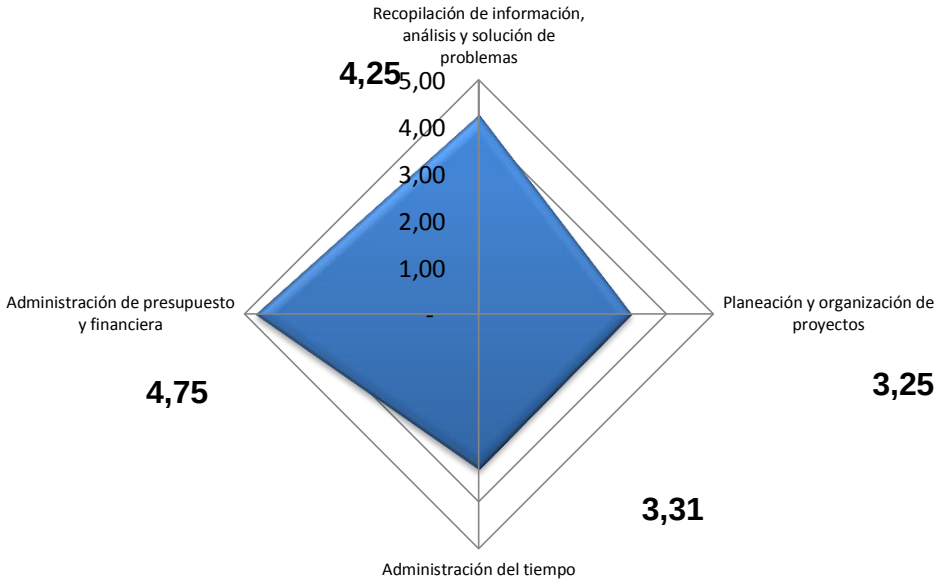
Por consiguiente, puede deducirse desde el punto de vista de los demandantes o sujetos informantes al contador público, que no le corresponde la gestión de recursos para el desarrollo de actividades diarias, por lo que se puede deducir que se considera un aspecto que le atañe al administrador de la entidad, pero sí es importante que maneje una agenda, la cual le permita seguir la rigurosidad del desarrollo de las actividades que le competen.

Como lo argumenta Hellriegel et ál. (2005), este indicador maneja varios asuntos y proyectos al mismo tiempo pero no se dedica a demasiadas actividades a la vez, permitiendo vigilar y apegarse a una agenda o cambiarla si es necesario para trabajar en forma efectiva bajo presión. Por tanto, se puede considerar beneficioso para este profesional apegarse a una agenda estableciendo acciones de planificación para determinar el tiempo requerido de uso en cada una de las actividades ejecutadas y así poder lograr sus metas establecidas.

Ahora bien, con base en los resultados plasmados en el Gráfico No. 1, la competencia gerencial referida a la planificación y organización de proyectos, ésta se dirige a cumplir objetivos con eficacia, realizar planes, establecer prioridades, definir actividades, recursos y tiempo, lo que implica la selección de metas y cursos futuros de acción, que incluyen la toma de decisiones idóneas para lograr los resultados deseados. Al respecto, se obtuvo una media aritmética 3,25, lo cual derivó en una escala de apreciación "No Demandada".

Por consiguiente, se deriva que al contador público no le compete la planificación y organización de proyectos, ni establecer prioridades para lograr las metas. Por lo que se puede presumir que estos resultados contradicen los postulados de Hellriegel et ál. (2005), quienes expresan que la planificación y organización de proyectos se basa en elaborar agendas y planes para lograr las metas con eficiencia, además permiten asignar prioridades a las tareas y delegar responsabilidades con el fin de determinar, obtener y organizar los recursos necesarios para la labor. Esto pudiera no ser conveniente en el desempeño de estos profesionales, pues es fundamental establecer prioridades para desarrollar sus tareas y las metas que esperan alcanzar.

Gráfico No. 1. Competencias gerenciales



Fuente: Elaboración propia.

5. Conclusiones

Las competencias gerenciales aseguran el desarrollo de comportamientos exitosos de la labor directiva a través del ejercicio eficiente de las funciones gerenciales. Por lo cual, las competencias del contador público deben partir de una realidad conceptual de la entidad, que le permita afrontar los retos reflejados en el proceso gerencial que lleven a cabo en la actualidad, utilizando para ello los conocimientos y destrezas que se encuentren acordes con el entorno donde se desenvuelva. Estas competencias deben ser desarrolladas por el profesional contable de manera eficiente y eficaz para enfrentar las situaciones que se le presenten y a su vez buscar alternativas posibles de solución, tomando en cuenta que esto representa un desafío y una oportunidad a la hora de mostrar sus habilidades.

Con respecto al objetivo de identificar las competencias gerenciales demandadas del contador público por las entidades en el estado Trujillo, los resultados obtenidos les permiten a las entidades contar con una información real sobre las competencias gerenciales demandadas, lo cual es de utilidad para sentar las bases en la gestión de su talento humano en lo que concierne a los procesos de capacitación, desarrollo y compensación.

Asimismo, constituye un instrumento útil para todo el profesional contable que labora en cualquier entidad del estado Trujillo, porque la contaduría como profesión implica un alto riesgo social; la gestión del contador público implica en mayor grado, un impacto favorable en la sociedad, lógicamente en el marco de la equidad. El profesional de la contaduría pública debe responder

a las demandas sociales, es decir, satisfacer las necesidades de los actores sociales a los cuales impacta.

En este orden de ideas, se llegó a la conclusión de que este profesional debe poseer conocimientos, habilidades y destrezas en recopilación de información, análisis y solución de problemas, planificación y organización de proyectos, administración del tiempo y la administración de presupuesto y financiera.

Asimismo, en cuanto a las competencias para la planeación y gestión demandadas del contador público, se identificó que aquella con mayor nivel de pretensión es la administración de presupuesto y financiera, seguida de la recopilación de información, análisis y solución de problemas. No obstante, la menos demandada por los sujetos informantes, es la planificación y organización de proyectos, siendo desventajosa pues al administrar es necesario tomar el tiempo necesario para el desarrollo de las actividades que se deban ejecutar, asimismo, se debe involucrar con el proceso de planear con la finalidad de obtener mejores resultados organizacionales.

Finalmente, las competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades en el estado Trujillo, llevan a la consideración de que debe poseer conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes para ser efectivo en un amplio abanico de expectativas de trabajo y en distintas clases de entidades, por lo cual es necesario que converjan en este profesional todas las dimensiones de estas competencias, lo cual permitirá que el trabajo del profesional contable sea apreciado y remunerado de manera justa, de acuerdo a sus conocimientos, aptitudes y resultados en la realización de sus actividades.

6. Referencias

Alles, M. (2006). *Gestión por competencias. El diccionario*. (2da Ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.

Antúnez, S. (2000). *Claves para la organización de centros escolares.* Barcelona: Editorial Horson.

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 5ª. ed.) Caracas Venezuela: Editorial Episteme.

Argudin, Y. (2010). *Educación basada en competencias.* México: Editorial Trillas.

Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Escrig, J., Miralles, J., Martínez, D. y Rivadulla, I. (2007). *Intervalos de confianza*. Recuperado de: http://mail.aecirujanos.es/revisiones_cirugia/2007/Marzo2_2007.pdf.

Gutiérrez, E. (2010). *Habilidades gerenciales: desarrollo-destreza.* Recuperado de: https://books.google.co.ve/books?id=kYB_AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=competencias+gerenciales&hl=es&sa=X&ei=HG2IVM3ENoHrggT

6qYG4Aw&ved=0CB0Q6AEwAA#v=onepage&q=competencias%20gerenciales&f=false.

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2005). *Administración. Un enfoque basado en competencias.* (11ª. Ed.). México: Editorial Cengage Learning Editores, S.A.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4ª. Ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

Hernández, P. y Castro, C. (2015). *El mercado laboral en el ejercicio profesional del contador público del estado Trujillo*. Trabajo especial de grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de los Andes "Núcleo Universitario Rafael Rangel.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación. Holística*. Caracas Venezuela: Editorial SYPAL.

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2014). *Selección de Indicadores Económicos de Venezuela, N° 12.* Recuperado de: http://www.ine.gob.ve/documentos/Boletines_Electronicos/Estadisticas_Economicas/Indicadores_Economicos/pdf/201412.pdf.

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2014). *XIV Censo Nacional de Población y Vivienda 2011.* Recuperado de: http://www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/CensodePoblacionyVivienda/pdf/trujillo.pdf

Leboyer, C. (2003). *Gestión de las competencias*. Barcelona. España: Edición Gestión 2000, S.A.

Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. (3ª. Ed.). Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Pérez, N. (2008). *Formación ocupacional. Proyecto docente e investigador*. Departamento de Métodos de investigación y diagnóstico en la educación. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración.* México: Editorial Educación.

Shein, R. (2003). La Gerencia Administrativa. México: Editorial McGraw-Hill.

Spencer, L y Spencer, S. (2009). *Evaluación de competencia en el trabajo. Modelos para un desempeño superior*. México: Editorial McGraw-Hill.

Tobón, S. (2010). *Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación*. (3ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Uribe, O. (2004). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: Editorial LUMUSA.

Uribe, L. (2006). *El contador público*. Caracas: Asociación de Contadores Públicos del Valle, Caracas, Venezuela.

UNESCO (2009). Conocimiento Complejo y Competencias Educativas. Oficina Internacional de Educación. Ginebra. Suiza. Recuperado de: http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publications/Working_Papers/knowledge_compet_ibewpci_8.pdf.

visión gerencial

Gestión del talento territorial para el desarrollo: Territorios que aprenden

Juan Carlos Delgado Barrios [1]

Recibido: 20-01-2016
Aceptado: 12-09-2016

RESUMEN

Esta publicación es parte del resultado de un estudio más extenso donde el autor trata de discutir y analizar la conceptualización, las dimensiones y las formas de gestión del talento territorial, entendido este como la distribución del conocimiento y las actitudes de creatividad, de empoderamiento, de asociatividad, de articulación, de solidaridad y respeto a la sustentabilidad ambiental y cultural de las personas que activan en un territorio a los fines de su desarrollo. El objetivo del artículo es proponer, además de la definiciones de talento territorial y sus dimensiones, la construcción de una estrategia para la gestión del talento territorial a objeto de elevar las capacidades interpretativas, de capital social, de prospectiva estratégica, de capital político, de empoderamiento, de sustentabilidad y de capital humano de los actores locales de un territorio, asociados en redes de acción y comunicación, para que se involucren en el desarrollo de manera eficiente. Su escenario de investigación es un territorio entendido como un espacio de poder o comunidad de intereses sobre el desarrollo de un espacio geográfico definido. La gestión se considera desde la perspectiva de la gerencia estratégica: contextualización, planeación, organización, coordinación y supervisión de la ecuación humana en el territorio. La metodología que se utiliza para concretar esta publicación es holística, inductiva, constructivista, que parte de la definición de territorio, de desarrollo territorial, de talento territorial, territorios de aprendizaje y de gestión de conocimiento para el desarrollo, para concluir en la definición de gestión del talento territorial, sus dimensiones y estrategias cuyos resultados pretenden mostrar un modo de gestión del talento territorial a ser utilizada para aplicaciones de campo en próximos estudios.

Palabras clave: capital social, capital político, capacidad interpretativa, sustentabilidad, talento humano.

ABSTRACT

Territorial talent management for development: learning Territories

This publication is part of the result of a larger study in which the author tries to discuss and analyze the conceptualization, dimensions and forms of territorial management of talent, understood as the distribution of knowledge and attitudes of creativity, empowerment, associativity, articulation, solidarity and respect for the cultural and environmental sustainability of people active in a territory for their development. The aim of the article is the definition of territorial talent and size, as well as to propose the construction of a strategy for the management of territorial talent in order to raise interpretive capabilities, capital, foresight, political equity, sustainability and human talent of the main local actors associated in action and communication networks, thus these could be involved efficiently in the development. The research scenario is a territory understood as a power space or community of interests on the development of a specific geographical area. Management is considered from the perspective of strategic management: contextualization, planning, organization, coordination and monitoring of the human equation in the territory. The methodology used is holistic, inductive, constructionist, which arises from the definition of territory, territorial development, territorial talent, learning territories and knowledge management for development to conclude with the definition of territorial management talent, size and strategies which are intended to show a way of territorial management talent to be used for field applications in future studies.

Key words: *social capital, political capital acting ability, sustainability, human talen*

[1] Profesor titular jubilado de la Universidad de Los Andes Venezuela, doctor en Ciencias Humanas y doctor en Ciencias Gerenciales, Magíster en Planificación y Administración de la Educación Superior. Magíster en Ciencias Aplicadas-Ingeniería. Ingeniero de sistemas. Adscrito al CRIHES-NURR-ULA y al CIDE-FACES-ULA. Ex Vicerrector del Núcleo Universitario Rafael Rangel de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Correo electrónico: juancdula@yahoo.es, juancdelgadoula@hotmail.com, juancd@cantv.net

1. Introducción

El desarrollo está relacionado semánticamente con trasformación territorial y, con ello, cambios en los procesos ambientales, culturales, sociales, económicos, políticos y tecnológicos en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de la población que habita en este territorio. Es fundamental, en esta perspectiva del desarrollo, la participación de los actores locales en los diversos escenarios y procesos que se dan para lograr la esperada transformación, lo que significa que es clave un enfoque desde la territorialidad humana, específicamente, desde el desarrollo a escala humana, Max-Neff (1998), Morin (2000).

Sen (2001) propone un cambio importante en la interpretación del desarrollo, cuando sostiene que el concepto de desarrollo va más allá del crecimiento y de los niveles de la renta per cápita de un país o de un territorio, ya que son tan sólo un instrumento para que la población realice sus capacidades. Vázquez Barquero (2007, p. 45) al analizar a Sen (2001) indica: "Lo realmente importante es que las personas lleven a cabo aquellas funciones y actividades que desean y sean capaces de realizar. Es decir, el desarrollo económico se consigue mediante la utilización de las capacidades que las personas han desarrollado gracias a los recursos materiales y humanos, y a la cultura que posee el territorio".

A partir de esta premisa, se infiere que el desarrollo está relacionado con las capacidades y actuaciones de transformación de los factores humanos sobre el territorio, más allá de las potencialidades culturales, ambientales, económicas, sociales y tecnológicas. En este caso, el factor humano no sólo acude con sus capacidades, competencias y habilidades sino que se incorpora como parte de la comunidad de interesados en el desarrollo, lo que exige capacidad de organización, de participación, poder de influencia, creatividad, pensamiento estratégico, ética ambiental y cultural bajo la égida de la sustentabilidad y la responsabilidad social.

Además, definido el territorio como una comunidad de intereses, el actor local asiste con sus capacidades de poder de influencia, de negociación y construcción de consensos, sus perspectivas y prácticas democráticas y de su ética frente al ambiente y la cultura. De allí el replanteamiento del concepto de talento humano en la complejidad del territorio, lo que permite construir una categoría de análisis sobre ese conocimiento distribuido en el territorio, que se denomina en esta investigación como talento territorial.

Para Delgado Barrios (2015), el concepto y definición de las dimensiones del talento territorial, así como su contextualización, configuran los ejes de esta publicación que sustentan las bases para abordar su gestión, entendida ésta como un enfoque multidimensional y multifactorial relacionado con las dimensiones del talento territorial como ejes transversales del aprendizaje territorial y, que busca diagnosticar el estado y las necesidades de dicho talento de acuerdo a cada dimensión, el diseño y la aplicación de la estrategia para desarrollarlo, así como, los procesos de evaluación y control de este.

El objetivo del trabajo es proponer, además, de la definiciones de talento territorial y sus dimensiones, la construcción de una estrategia para su gestión a los fines de elevar las capacidades interpretativas, de capital social, de prospectiva, de capital político, de sustentabilidad y de capital humano de los actores locales de un territorio, asociados en redes de acción y comunicación, para que se involucren en el desarrollo de manera eficiente.

En consecuencia, esta publicación se desarrolla comenzando con la conceptualización y las dimensiones del talento territorial sustentado en los aportes de Delgado Barrios (2015), para luego contextualizarlo en el territorio y su rol de transformación, es decir, el desarrollo territorial. En una segunda fase se introduce lo que se podría llamar territorios que aprenden para concluir y, en una tercera parte, el estudio de la gestión del talento territorial como estrategia de la acción del aprendizaje colectivo en el área geográfica a desarrollar.

2. Metodología

La metodología que se utiliza para concretar esta publicación es holística, inductiva, constructivista en encadenamiento de conceptos y dimensiones que parte de la definición de territorio como un sistema dinamizado por procesos donde el actor local es protagonista principal; de desarrollo territorial como conjunción de actores portadores de acción comunicativa impulsando y promoviendo procesos de transformación desde la integralidad; de talento territorial como el talento humano distribuido en el territorio que acude con sus interpretaciones, intereses y motivaciones; territorios de aprendizaje como espacios geográficos donde los actores locales aprenden y consensuan alrededor de los intereses comunes del desarrollo territorial y, de gestión de conocimiento para el desarrollo a partir de la presencia de redes de comunicación-acción de sujetos interesados y comprometidos con el desarrollo y dispuestos a aprender.

El enfoque que se desarrolla como metodología de análisis y de construcción de las propuestas es el enfoque sistémico-procesal desde la metodología sistémica interpretativa, –entendimiento y comprensión del territorio y sus actores locales–, que permite, por una parte, desde el holismo, visualizar al territorio como una complejidad conformada por sistemas en redes de comunicación-acción, de diálogos-consensos y, donde su fluidez y dinámica están marcadas por la existencia de procesos, flujos de información, de decisión y de materiales, altamente articulados y activos bajo la presencia del factor humano que es el activador de los procesos dentro del territorio o comunidad de intereses.

3. Constructo teórico

3.1. Talento territorial: conceptualización y dimensiones

Se parte en esta publicación del planteamiento de Delgado Barrios (2015) sobre talento territorial, donde conceptualiza al talento territorial como el conocimiento distribuido en un territorio, como la presencia protagónica de los actores locales en un territorio con su ética frente a lo cultural, lo ambiental, lo urbano y en la convivencia humana, con sus intereses y motivaciones, sus

visiones del desarrollo, su capacidad asociativa, con su liderazgo, con su poder de influencia, con sus competencias y habilidades para la transformación de las realidades territoriales.

Esta definición se apoya en Vázquez Barquero (2007) cuando establece: que el enfoque de desarrollo territorial ubica al hombre en sitio central de los procesos transformadores de la economía y la sociedad, con importantes implicaciones.

La perspectiva de Vázquez-Barquero es alentadora ya que nos abre la ventana a un emergente paradigma sobre el desarrollo basado en las potencialidades intelectuales, de espíritu emprendedor, creatividad, y capacidad de ahorro. Por último, esta visión elimina la falsa diferenciación entre desarrollo y subdesarrollo medida la pobreza por los niveles de posesión de recursos materiales, ya que considera el desarrollo como un proceso continuo que transforma las capacidades de la población en función de los cambios en el entorno que él, asimismo, ayuda a transformar.

Esta definición establece la complejidad del concepto de talento territorial, superando el concepto tradicional de talento humano que es reduccionista y que aparece adaptable, como enclave homogéneo, a todo contexto de aplicación: las organizaciones, pero no expresa en su conceptualización los intereses vinculantes al contexto territorial donde se desarrolla; en sí, el talento territorial es un talento humano contextualizado en un territorio especifico, comprometido y éticamente responsable con ese territorio.

El talento territorial está definido en el marco de su complejidad por múltiples factores que se identifican con el rol de los actores locales en los procesos del desarrollo territorial, estos factores se conforman en dimensiones, a saber:

Las dimensiones del talento territorial, desde el enfoque territorial, son:

• La dimensión interpretativa de la realidad territorial: el desarrollo territorial exige de los actores locales tener un talento territorial con disposición de encontrarse e interpretarse consigo mismos, con sus pares y con la realidad donde conviven mediante procesos de comunicación-acción en redes intersubjetivas, que desarrolle la capacidad interpretativa de la realidad del territorio donde se desenvuelve con sus actores y procesos de vida. Es el desarrollo de espacios de entendimiento mediante los diálogos intersubjetivos de argumentación contextualizada donde el lenguaje (conocimiento) como acción comunicativa sustenta y facilita los consensos de los actores locales interesados en el desarrollo territorial.

• La dimensión prospectiva estratégica: significa el pensamiento futurista del sujeto involucrado en el desarrollo territorial, es la necesaria mirada a lo lejos, son los mapas mentales que se anticipan a una realidad que queda por hacer y construir si se sabe anticipar y preparar a tiempo para proyectar el futuro, para identificar los nudos críticos del desarrollo, capacidad prospectiva para el diagnóstico estratégico y el diseño y selección de las líneas estratégicas del desarrollo territorial. Es pensar el territorio desde la complejidad en lo que se

puede denominar una cultura hacia el horizonte, hacia el deber ser, en escenarios tendenciales sobre el futuro.

• La dimensión del capital social: el desarrollo territorial exige a los actores locales un talento territorial con altos niveles de organización social y para la producción, participación social protagónica, auto-dependencia, confianza en los sistemas e instituciones de la participación, capacidad de articulación con otros actores organizados o comunidades, con otros territorios y con redes territoriales del desarrollo.

• La dimensión política (del poder): el desarrollo territorial exige de los actores locales un talento territorial que conciba el empoderamiento ciudadano y comunitario como la capacidad de liderar y de coordinación para promover y gestionar el poder y la comunicación de los actores locales a los fines de construir consensos y manejar conflictos en la construcción, implantación y evaluación de estrategias del desarrollo, así como, de aptitudes y voluntad para la participación en el sistema de decisiones que le involucran

• La dimensión de la ética y la sustentabilidad territorial: el desarrollo territorial exige de los actores locales tener un talento territorial comprometido éticamente con la sustentabilidad cultural, ambiental y urbana del territorio, que desarrolle sistemas de producción con responsabilidad social y ambiental bajo el paradigma de la economía solidaria; que tenga un pensamiento ecológico y de articulación respetuosa con los diversos patrimonios territoriales.

• La dimensión de la calidad territorial: el desarrollo territorial exige de los actores locales un talento territorial comprometido con la calidad ambiental, urbana, institucional y de los productos de los procesos culturales, sociales, tecnológicos, económicos y administrativos que se den en el territorio. A su vez, comprometido con la transparencia administrativa y la entrega de cuentas, tanto en el sector público, como en el sector privado.

• La dimensión de las capacidades de transformación: el desarrollo territorial demanda de los actores locales un talento territorial con capacidades motivacionales, espirituales, intelectuales, creativas, de emprendimiento y tecnológicas para la transformación de las realidades del contexto donde se desenvuelve en la búsqueda del logro del desarrollo territorial.

De la combinación y de los procesos de transversalidad de estas dimensiones se conforma la estructura intelectual difundida en un territorio, es decir, el talento territorial de los actores locales necesario para participar e influir en el territorio en la búsqueda de motivar, impulsar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos del desarrollo territorial.

El talento territorial es un concepto que Delgado Barrios (2015) presenta para el debate de la comunidad académica a los fines de significar la presencia de las personas en un territorio al cual acuden como protagonistas principales, facilitadores y dinamizadores de los procesos culturales, ambientales, políticos, sociales y tecnológicos del desarrollo territorial, en un

marco de complejidad derivado de lo multidimensional y multifactorial de los territorios. Lo que exige un redimensionamiento del concepto del talento humano desde ésta complejidad territorial que supere la visión reduccionista y operacional que hasta ahora lo define.

Esta redefinición de talento en los procesos del desarrollo territorial obliga a verlo más ecológico, holístico, desde una perspectiva sistémica que no sólo valore lo instrumental del conocimiento visto desde las habilidades y las competencias, sino que estudie, además, la complejidad de actuaciones éticas en la diversidad de las relaciones de los actores locales con el patrimonio trascendental, cultural, ambiental y, sobre todo, con las articulaciones en el sistema de poder para manejar conflictos, consensuar y transformar las realidades del territorio donde se desenvuelve.

3.2 Contextualización del talento territorial

Para contextualizar el deber ser del talento territorial y su pertinencia es necesario ubicarlo en el propósito de su conceptualización como es la definición de territorio y el desarrollo territorial.

En esta publicación se parte de la premisa de que para articular lo global con lo local es necesario partir de un territorio determinado con mirada hacia los escenarios del espacio global en armonía con lo local, en consecuencia, para ello, es necesario precisar algunos conceptos y enfoques a los fines de construir el concepto de talento territorial que se está tratando de introducir en la comunidad científica como respuesta a esta necesaria articulación. Es preciso, en esta dirección, construir el concepto de talento territorial encadenándolo con los conceptos de enfoque territorial, territorio y desarrollo territorial.

Para concretar los conceptos enfoque territorial, territorio y desarrollo territorial, en esta investigación se apela a lo expuesto en el Documento Nº 1 del Programa Nacional de Apoyo a los Territorios de la República de Argentina según el cual: "El fundamento del enfoque territorial se vincula a la toma de conciencia creciente del papel de los recursos endógenos en la búsqueda de un desarrollo duradero, originado en la fuerza viva local y destinada a éstas" (2007, p. 5).

Es decir, plantea el desarrollo como un proceso endógeno, cuyos ejes centrales son la movilización del potencial de desarrollo del territorio y la capacidad de la comunidad de liderar el proceso (en el sentido de poder decidir sobre, y controlar los cambios que se van produciendo). Contrariamente al enfoque sectorial, la estrategia apunta al territorio considerado como un conjunto socioeconómico integrado por hombres y mujeres, recursos, conocimientos técnicos, etc., en vez de centrarse únicamente en un sector económico-productivo como, por ejemplo, el agropecuario. En otras palabras, el enfoque considera al territorio como un todo interrelacionado.

Este planteamiento permite inferir que el enfoque territorial es una visión compleja de un espacio geográfico donde concurren en la ecuación de la interpretación de las realidades, la diversidad y multiplicidad de factores

inherentes al desarrollo y donde el factor humano y las articulaciones de las redes de sus actuaciones son las claves de las dinámicas en que se desenvuelve el contexto territorial. El enfoque territorial establece algunas miradas de la realidad:

- Es integral (holístico): porque al estudiar al territorio y su realidad lo interpreta como un todo indivisible; sus componentes se analizan y se sintetizan integralmente teniendo en cuenta las interrelaciones que existen entre ellos.

- Es sistémico: el territorio es un espacio geográfico compuesto por diferentes subsistemas: político administrativo, físico natural, socio cultural, económico, territorial, entre otros, que se articulan entre sí.

- Es flexible: el enfoque se ajusta a los cambios del desarrollo territorial, congruentes con los programas de gobierno y planes de desarrollo nacional.

- Es prospectivo: con visión de futuro y en concertación con los actores locales, su mirada hacia el futuro le hace, además de emprendedor, esperanzador.

- Es incluyente: abre la oportunidad de una democracia deliberativa en la comunidad de intereses que resulta del territorio donde se acude en un marco de relaciones intersubjetivas de diálogo hacia la construcción de consensos.

En cuanto al concepto de territorio, en el mismo documento citado: Un territorio es un espacio geográfico caracterizado por la existencia de una base de recursos naturales específica; una identidad particular (entendida como historia y cultura locales); relaciones sociales, instituciones y formas de organización propias, conformando un tejido o entramado socio institucional (resultado de las diversas interacciones entre los actores e instituciones) característico de ese lugar; y determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso.

En este sentido, Vázquez Barquero (2007) expresa que el territorio puede entenderse, como un entramado de intereses variados o de todo tipo de una comunidad territorial, permitiendo percibirla como un agente de desarrollo, siempre que sea posible de mantener y desarrollar.

Todas estas características imprimen al territorio una identidad, como una huella digital, que lo hace único, poniendo de relieve que el territorio no es un mero soporte geográfico de recursos y actividades económicas sino una construcción social producto de las interrelaciones y decisiones de los actores locales en torno a un proyecto de desarrollo concertado entre todos ellos.

Desde esta perspectiva se infiere que el territorio es una comunidad de intereses, esto quiere decir, una comunidad de poder, donde se desarrollan conflictos y consensos sobre la transformación y el destino de la realidad contextual que lo contiene. El territorio como construcción social se sustenta en el tejido social que es constituido por las múltiples y diversas interconexiones de los agentes locales, actores locales e instituciones que conviven en el territorio. En consecuencia, se conceptualiza sobre la base de los flujos de información y

de decisión que los agentes locales establecen para la transformación del territorio aprovechando las ventajas competitivas que le caracteriza.

En cuanto al desarrollo territorial, según el Documento Nº 1 del Programa Nacional de Apoyo a los Territorios de Buenos Aires-Argentina:

> El desarrollo territorial está vinculado con procesos de transformación que, a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social, pretende alcanzar: un alto grado de innovación y diversificación económica productiva con actividades agrícolas y no agrícolas que permita construir sistemas productivos locales competitivos, reducir el riesgo y la vulnerabilidad frente a los cambios en los mercados y reducir drásticamente los niveles de pobreza y marginalidad; altos niveles de capital social y cultural rural a fin de fomentar la inclusión social, el arraigo de la gente a su tierra y una mayor capacidad de innovación social y cultural; infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida" (2007, p. 5).

De allí que el desarrollo territorial constituye una nueva forma de mirar y de actuar en un territorio donde se deben involucrar ecológica y éticamente, los distintos agentes que conviven en la localidad, convirtiendo la participación social protagónica en un factor clave en el propósito de construir visiones compartidas, diagnosticar y diseñar propuestas de transformación e implantar estrategias con su consecuente evaluación.

Desde este panorama, se evidencia el factor humano como clave para los procesos del desarrollo desde las fuerzas endógenas del territorio, de manera que, tanto Arocena (1995) como Alburquerque (2005) y Vázquez Barquero (2007) plantean el desafío de la formación de los recursos para el desarrollo local o desarrollo territorial indicando que es necesario ir de una educación tradicional a una educación contextualizada a las características del territorio, avanzar en los procesos de transversalidad de la educación formal en la sustentabilidad cultural y ambiental; de la educación permanente o continua para adultos para la innovación y transferencia tecnológica y desarrollo de capacidades laborales; del desarrollo de la cultura de la creatividad y el emprendimiento.

Morin (2000), en consecuencia, propone, en el marco de la complejidad contemporánea, una nueva estrategia para la educación del futuro donde resalta una educación sustentada en conocimientos pertinentes, contextualizados y promotores del desarrollo a partir de consensos entre relatos particulares que interpreten estos contextos locales.

Resalta en Morin el propósito necesario de enseñar la condición humana, el hombre centro del debate contemporáneo, la recuperación del sujeto como protagonista; enseñar la identidad terrenal, el hombre como ciudadano del planeta en sus complejas interrelaciones; enfrentar la incertidumbre, aprender a vivir en la incertidumbre con estrategias de la prospectiva en acción: "aprender a navegar en el mar de las incertidumbres"; enseñar la comprensión, la necesaria interpretación de los relatos emergentes, comprensión mutua entre humanos y comprensión del humano con su entorno inmediato; y enseñar la ética del género humano, la otredad, el hombre en la sociedad con sus derechos y deberes, la convocatoria a la ciudadanía terrestre el siglo XXI.

En esta configuración intelectual la gestión del talento territorial como proceso de aprendizaje, de construcción y distribución de saberes, de conciencia, de compromisos y de visiones compartidas, de interpretación sistémica de la realidad y del empoderamiento de los actores locales, se hace estratégica en los procesos del desarrollo territorial.

4. Territorios de aprendizaje

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2001) ha aceptado esta visión del desarrollo territorial donde se considera que el desarrollo humano, la ecuación humana en los procesos del desarrollo es un proceso a través del cual los ciudadanos amplían sus capacidades de tal forma que permitan alargar su vida, mejorar sus conocimientos y tener los recursos económicos necesarios para llevar una vida digna. Con las políticas de desarrollo se pretendería ampliar las posibilidades de elección de los ciudadanos, de inserción protagónica de los procesos de decisión, de tal manera que las personas se conviertan en la clave de todos los factores y procesos que contribuyen al desarrollo de los países, de las regiones y de las ciudades. Por ello, en las propuestas para abordar los retos actuales, se pone el énfasis en definir una senda de crecimiento con arreglo a las capacidades de la población, en fortalecer la calidad de la formación y en subsanar las deficiencias alimenticias y sanitarias, siempre dentro de un cuadro de cambio de la cultura y de las instituciones.

Desde este enfoque, en esta investigación, se entiende el aprendizaje como un factor coadyuvante dentro del territorio para promover y distribuir el talento territorial de manera eficiente y eficaz. Entendido este aprendizaje en el territorio como un proceso de reflexión e interpretación de las realidades del entorno para luego convertirlo en actuación creativa de transformación

En este aspecto se parte de la premisa de que la existencia del talento territorial en un territorio definido implica una apertura para el aprendizaje cooperativo y colaborativo territorial de los actores que participan en los propósitos del desarrollo territorial, lo que conduce a la necesaria conceptualización de territorios que aprenden. Entendido el aprendizaje cooperativo y colaborativo territorial como un proceso alternativo de aprendizaje a los métodos tradicionales de enseñanza y aprendizaje.

El aprendizaje cooperativo y colaborativo territorial se basa en la interacción entre actores locales diversos interesados en aprender o desarrollar aptitudes, competencias y habilidades relacionadas con el desarrollo del territorio. Es un concepto del aprendizaje no competitivo ni individualista como lo es el método tradicional, sino un mecanismo colaborador que pretende desarrollar hábitos de trabajo en equipo, de solidaridad y cooperación entre compañeros, aptitudes positivas frente a la sustentabilidad ambiental y cultural y éticas en la convivencia democrática de los actores locales.

La consolidación de los territorios que aprenden exige el desarrollo de una cultura de aprendizaje colectivo que tiene su origen en la misma escuela y en la familia y que se proyecta en la vida gregaria de los actores locales que emana del empoderamiento y de la participación ciudadana en la construcción de

visiones compartidas y desarrollo de procesos, tales como, de interpretación de realidades, de diseño de planes de desarrollo consensuados, de gestión de programas comunitarios, de actividades de solidaridad y de voluntariado por el bien común.

El aprendizaje cooperativo y colaborativo territorial tiene como objetivos:

- Estimular las relaciones positivas entre los actores locales, al propiciar el trabajo colectivo y de equipo, al compartir intereses comunes y construir consensos alrededor de proyectos del desarrollo territorial y al compartir informaciones y esfuerzos.

- Consolidar capacidades de articulación para elevar los niveles de participación comunitaria, para construir redes de participación para la gestión de los procesos del desarrollo y empoderamiento del actor local en sus actuaciones políticas en el manejo de conflictos, de construcción de consensos y de administración de la fuerza de influencia para la transformación territorial.

- Lograr que los actores locales sean autónomos en los procesos de aprendizaje, capaces de interpretar las realidades de sus entornos, obtener la información necesaria, plantearse problemas y proponer propuestas de solución, desarrollar visiones estratégicas que le permitan juntos proyectar el futuro y así controlar los procesos de transformación.

- Desarrollar la ética ambiental y cultural no sólo para la conservación y sustentabilidad del territorio en sus patrimonios definitorios afectados por los procesos de transformación, que es muy importante, sino que también sirva de elemento de convocatoria y de unidad territorial a través de la identidad cultural y ambiental.

- Promover la innovación y transferencia tecnológica para el desarrollo de capacidades, habilidades y competencias para la transformación y producción mediante programas de aprendizaje significativo, tanto a nivel de la educación formal como de la educación informal.

- Desarrollar una cultura de la calidad, de la excelencia en la producción y en los niveles de exigencia colectiva de los servicios públicos y privados, de la vida urbana y de la otredad, así como, en la transparencia y la honestidad en el ejercicio de la gestión pública, la entrega de cuentas y la democratización de tales instituciones.

Desde esta visión del aprendizaje se conceptualizan los territorios de aprendizaje o territorios que aprenden destacando los siguientes aspectos:

- Siendo un territorio una comunidad de intereses, una comunidad política, se presentan conflictos de fuerzas disimiles, conflictos que parten de la existencia de una significativa diversidad de visiones y metodologías en la interpretación de las realidades y en el proyecto de transformación de éste. En estos escenarios, el aprendizaje territorial comienza con el manejo de conflictos y la

construcción de consensos en un marco de respeto y de inclusión de las diferencias. Los territorios de aprendizaje son espacios para consensuar y dirimir conflictos democráticamente.

- Los territorios que aprenden asumen la participación y el pensamiento estratégico como elementos aglutinadores que visualizan el cambio como una oportunidad de desarrollo personal y colectivo de los actores locales y sus espacios territoriales y, la autoorganización, el pensamiento cooperativo y colaborativo, la coordinación y delegación horizontal como instrumentos de gestión.

- Se entiende como territorios que aprenden a un conjunto de actores que habitan en una localidad con intereses y riesgos comunes convocados y unidos en proyectos de transformación social y cultural de la realidad de sus contextos y que reconocen al conocimiento, tanto tácito como explícito, como claves para elevar sus capacidades de análisis, reflexión, decisión y de hacer para transformar.

- Los actores locales de un territorio que aprende reflexionan, elaboran conocimiento nuevo, adecuan y actualizan el acervo del saber local-tradicional, analizan, discuten, hacen propuestas, crean sus propias respuestas frente al entorno y su dinámica, integran sus particularidades y singularidades al proceso de transformación y recrean y redimensionan su propia identidad. Esta es una identidad de proyectos de transformación con visión de futuro.

- En los territorios que aprenden, sus actores locales rompen con la añoranza hacia el pasado desde una mirada fatalista que niega muchas veces el presente, estos grupos de aprendizaje toman del pasado sus rasgos culturales más significativos para que la historia local sea una fuente de identidad. Gestionan conocimientos locales en la búsqueda de convertir ese pasado y el presente en una plataforma hacia un horizonte estratégico de futuro, quiere decir, que desarrollan el pensamiento estratégico y con ello, la capacidad proyectiva.

Cuando se trata del desarrollo territorial esta forma de organización del aprendizaje se hace muy pertinente porque se trata de involucrar a todos los habitantes de una localidad en las tareas de su transformación y mejoramiento territorial, la cual debe ser impulsada por la participación de los actores e instituciones locales que deben compartir el paradigma y modelo del desarrollo territorial y su dinámica de integración en sus dimensiones económicas, culturales, sociales y tecnológicas en equilibrio con la dimensión ambiental.

La diversidad de actores y de visiones sobre el desarrollo territorial que se deriva de la comunidad de intereses en que se conceptualiza el territorio obliga a construir espacios de comunicación dialógica consensuados que permitan canalizar este aprendizaje territorial desde la complejidad que se establece de las múltiples miradas; en consecuencia, el diagnóstico, la planificación, el desarrollo y coordinación del plan de aprendizaje territorial exige introducir la conceptualización y dimensiones de la gestión del talento territorial.

5. La gestión del talento territorial

La gestión del conocimiento es un concepto aplicado en las organizaciones. Tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar donde se genera hasta el lugar en donde se va a emplear, e implica el desarrollo de las competencias necesarias en el interior de las organizaciones para compartirlo.

Desde este punto de vista, se afirma que se conoce con amplitud la gestión del conocimiento en organizaciones empresariales pero hay escasas investigaciones en la gestión del conocimiento en territorios y comunidades, sin embargo, existen trabajos muy interesantes en comunidades de aprendizaje y ciudades de aprendizaje o ciudades inteligentes que han desarrollado metodologías sobre la gestión de aprendizajes en grupos humanos que se organizan en escenarios urbanos.

La lógica y la metodología de la gestión del conocimiento se pueden aplicar a la gestión del talento territorial si, solo si, se reconocen las dimensiones del talento territorial, su aplicabilidad en el desarrollo territorial y su contexto. En tal sentido, de acuerdo a los fines de la gestión del talento territorial se propone construir comunidades que aprenden dentro del territorio donde se promueve el desarrollo territorial, lo que permitirá que todos los agentes del desarrollo, instituciones, ONG y actores locales, se involucren en los proceso de gestión del talento territorial. Los ejes de gestión (diagnóstico, evaluación, diseño de líneas estratégicas, plan estratégico, implantación y gestión del plan de desarrollo del talento territorial) están vinculados a las dimensiones del talento territorial por ser el factor humano clave en la ecuación del desarrollo.

Desde esta misma dirección que busca concretar una metodología para la gestión del talento territorial se proponen los pasos y fines a seguir en los procesos de gestión.

5.1 Pasos de la gestión del talento territorial

• Delimitación y caracterización del territorio: en este paso se asume una visión multidimensional, superando los abordajes tradicionales que ponen mayor énfasis en lo sectorial. Entendiendo el territorio como un conjunto de sistemas, con una diversidad de subsistemas, procesos y actores, tanto individuales como institucionales, articulados por redes de colaboración y cooperación en la comunidad de intereses sobre el desarrollo territorial. En este paso, mediante el enfoque sistémico-procesal se describe la ubicación geográfica relativa, las potencialidades de su patrimonio ambiental y cultural, los sistemas sociales, políticos, institucionales y de la producción, los sistemas y procesos de articulación de actores locales, vinculados con la especificidad del estudio en cuestión.

• Construcción de la matriz de indicadores para medir cuantitativamente el estado del talento territorial de acuerdo a cada una de sus dimensiones. Previamente para cada dimensión se deben diseñar las baterías de preguntas que definan e identifiquen las variables que se concretan en la conceptualización y medición de la dimensión en cuestión, así como los referentes o criterios para la evaluación de dichos indicadores. Esto quiere decir

que a partir de las dimensiones del talento territorial se definen las variables y se identifican las interrogantes que configuran la base del instrumento estadístico a aplicar y mediante la aplicación de programas de procesamiento de datos.

• Teniendo como referencia los resultados de la aplicación de la matriz de indicadores para conocer el estado del talento territorial se construye la matriz de diagnóstico estratégico que consiste en una matriz FODA (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades) aplicada a cada una de las dimensiones del talento territorial.

• Del diagnóstico estratégico se construyen las líneas estratégicas que van a configurar el Plan Estratégico del Talento Territorial para una localidad especifica. Cada dimensión debe tener una matriz de líneas estratégicas, con sus tiempos y responsables de ejecución, con la diversidad de los actores involucrados, es decir, los actores claves del territorio.

• A partir de la identificación de los actores claves del territorio para la gestión territorial se desarrolla la matriz de responsabilidades y de interacciones de actores locales que es la base constructiva de la red de actores interactuantes que asumirán los diversos procesos de la gestión del talento territorial.

• Esta red de actores construirá las bases programáticas, de coordinación, de evaluación y control de la gestión del talento territorial.

5.2 Fines de la gestión del talento territorial

Los fines de la gestión del talento territorial son:

• Contextualizar los conocimientos existentes en un territorio, ya sean tácitos o explícitos en equilibrio con la cultura, el ambiente y las tecnologías apropiadas para que sean sustento en la toma de conciencia colectiva de valorización y conservación de lo propio y particular que identifica al colectivo local.

• Reconocer la existencia de conocimiento acumulado en el tiempo que ha sido la base del desarrollo actual y pasado y, que existen individuos o grupos dentro de las comunidades o en el entorno de éstas que poseen conocimientos particulares y singulares que resultan significativos para un desarrollo territorial integral sustentable y que están dispuestos a compartirlos.

• Consolidar una identidad local donde se reconozcan todos los actores locales y convocarlos a su alrededor para asumir en colectivo las transformaciones culturales, ambientales, sociales, económicas y tecnológicas.

• Fortalecer redes de actores locales dispuestos y entrenados para diagnosticar y sistematizar el acervo cultural, ambiental, tecnológico e institucional de la localidad dentro de un plan envolvente que integre a las instituciones públicas y privadas y a la sociedad civil a los fines de reflexionar sobre la relación dimensión local y el talento territorial.

• Impulsar procesos sistemáticos de reflexión y análisis de las diversas dimensiones del talento territorial y el desarrollo territorial orientados a conformar una masa crítica que facilite la sustentabilidad cultural en su relación con el desarrollo integral del territorio a través de una cultura de aprendizaje comunitario.

• Explorar dinámicas territoriales de aprendizaje de las dimensiones del talento territorial que permitan estimular el tejido social e institucional hacia la conservación y el rescate del patrimonio cultural, ambiental, urbano, tecnológico expresado en políticas públicas y en los comportamientos de los actores locales.

• Promover y estimular la cultura de la participación, mediante una postura tolerante, de mentalidad abierta a las diferencias y divergencias, con otredad, con el desarrollo de aptitudes positivas para el consenso y de construcción de visiones compartidas.

Luego se deben diseñar y aplicar los indicadores adecuados para evaluar la calidad y cantidad de ese talento territorial dentro del análisis de las dimensiones antes citadas. Esta fase de conducción del diagnóstico estratégico y posterior diseño de las líneas estratégicas es fundamental para consolidar y mejorar el talento territorial, así como, la construcción de las redes colaborativas de gestión del talento territorial para el desarrollo territorial. De allí, la propuesta de afinar y readecuar las herramientas de la gestión del talento territorial y utilizar la planificación estratégica territorial como metodología para desarrollar esta gestión del conocimiento en comunidades en pro de alcanzar tal modelo de desarrollo deseado.

6. Conclusiones

Cualquier investigación o plan de desarrollo que tenga entre sus objetivos evaluar la viabilidad, las potencialidades y debilidades de un territorio para establecer planes de desarrollo territorial debe prever un plan de gestión del talento territorial, donde se comience por la contextualización del talento territorial dentro del espacio geográfico regional o local a transformar, evaluar sus dimensiones, –diagnóstico desde la prospectiva estratégica–, diseñar las líneas de acción a seguir, –plan estratégico del talento territorial dentro del marco de sus dimensiones–.

En los procesos de gestión del talento territorial debe lograrse una participación de todos los actores involucrados en el desarrollo territorial para poder contar con una masa crítica que pueda repensar lo local y además lleve a un proceso que se oriente a la cooperación y negociación de los diferentes interesados a fin de construir en consenso una visión común de desarrollo y el rol del factor humano dentro de la comunidad de intereses que conviven en un territorio.

Es necesario contar con agentes e instituciones de desarrollo que pongan a disposición de los actores locales los instrumentos y las herramientas para que dinamicen sus actividades de construcción de estrategias, modelos organizativos de información y de recursos financieros y de movilización para la gestión del talento territorial. Además, no puede perderse de vista la necesidad de lograr una unidad de criterio entre los procesos inducidos y los procesos endógenos que se dan en el territorio y que tienen relación con el talento territorial.

El gobierno local es primordial para trasladar los valores, principios y criterios del equilibrio de lo local frente a lo global apoyados en procesos de descentralización. El desarrollo territorial pasa necesariamente por la potenciación de mesoestructuras urbanísticas y el fortalecimiento del tejido social empresarial local, el aprovechamiento de los recursos endógenos, la eliminación de las desigualdades territoriales y la movilización del ciudadano, a través de nuevas fórmulas participativas en los ámbitos político, social y, obviamente, en el económico. Y en esos procesos de integración la ecuación humana es fundamental

Este artículo, como se dijo antes, parte de una investigación más amplia que busca establecer una línea de investigación centrada en el estudio del talento territorial, lo que abre nuevas investigaciones sobre las dimensiones del talento territorial: capacidad interpretativa, capital social, capacidad prospectiva estratégica, empoderamiento (capital político), sustentabilidad, calidad territorial y capital humano de los actores locales involucrados en el desarrollo territorial. En estas futuras investigaciones se propone desarrollar conceptualizaciones teóricas, análisis contextuales de evaluaciones estadísticas (indicadores) de cada una de las dimensiones que permitan comprobar la hipótesis de que el subdesarrollo o el desarrollo de las naciones dependen del talento territorial existente en su territorio nacional.

7. Referencias

Alburquerque, Francisco (2002). *Desarrollo económico territorial. Guía para agentes*. Sevilla-España: Instituto de Desarrollo Regional y Fundación Universitaria.

Alburquerque, Francisco (2005). *Reflexiones sobre el desarrollo económico en la práctica: desarrollo y territorio*. Madrid: CSIC.

Arocena, José (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Centro Latinoamericano de Economía Humana. Universidad Católica del Uruguay. Caracas: Editorial Nueva Sociedad.

Becker, Gary (2009). *Human capital*. Chicago-USA: University of Chicago Press.

Comunidad Europea. CE (1999). La competitividad territorial. Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER. En *Innovación en el Medio Rural*, Cuaderno nº 1, 6/1. Publicaciones de la UE, Madrid.

Delgado Barrios, Juan (2015). Conceptualización y dimensiones del talento territorial. *Revista ÁGORA-Trujillo*. 18(36), 89-105.

Drucker, Peter (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Max-Neef, Manfred (1998). *Desarrollo a escala humana*. Montevideo-Uruguay: Editorial Nordan Comunidad.

Morin, Edgar (2000). *Los siete saberes necesarios en la educación del futuro.* Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

Programa Nacional de Apoyo a los Territorios (2007). Documento Nº 1. Ediciones del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: http://documents.mx/documents/inta-desarrollo-territorial.html

PNUD (2001). *Política Corporativa del PNUD para los informes de Desarrollo Humano (NHDRs)*. Documento de trabajo. Nueva Cork, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

Sen, A. (2001). *Development as Freedom* (2ª ed.). Nueva Delhi: Oxford University Press,

Sili, Marcelo (2005). *La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales*. Buenos Aires: Ediciones INTA.

Toffler, Alvin (1990). *El cambio del poder*. Barcelona, España: Editorial Plaza & Janes.

Vázquez Barquero, A. (2005). Las nuevas fuerzas del desarrollo. Barcelona: Antoni Bosch editor

Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Revista Investigaciones Regionales*, 183-210. Asociación Española de Ciencia Regional. Madrid-España.

visión gerencial

Límites de los modelos de salud ocupacional. Estudio de adhesión al tratamiento del asma en trabajadores migrantes adultos mayores del estado México

Cruz García Lirios [1]

Javier Carreón Guillén [2]

Jorge Hernández Valdés [3]

Recibido: 05-06-2016
Aceptado: 26-09-2016

RESUMEN

Los estudios psicológicos de la salud ocupacional han establecido el Modelo de Demanda, Control y Soporte Social (MDCS) y el Modelo de Desbalance, Esfuerzo y Recompensa (MDER) para evidenciar los efectos de los factores de riesgo cardiovascular, cerebro-vascular y cardiopatía isquémica sobre los trastornos músculo esqueléticos, estrés, ausentismo, accidentes, conflictos, insomnio, depresión y ansiedad. El objetivo del presente trabajo fue establecer la confiabilidad y validez de un instrumento que mide los determinantes de la adhesión al tratamiento del asma, así como el contraste de un modelo para la anticipación de los factores de riesgo y trastornos asociados que coadyuven en la administración de los recursos humanos en organizaciones que emplean adultos mayores. Para su alcance, se llevó a cabo un estudio no experimental, trasversal y exploratorio con una selección no probabilística de 140 migrantes de la tercera edad que acudieron a centros de salud de agosto 2015 a abril 2016 para consulta médica relacionada con el asma, del estado de México en las localidades de Huehuetoca, Teoloyucan y Coyotepec. A partir de un modelo estructural ⌈χ2 = 14,709 (8gl) p = 0,065; GFI = 0,901; IFI = 0,930; CFI = 0,912; RMSEA = 0,004⌋se encontró que las capacidades percibidas de adherencia al tratamiento determinaron el auto-cuidado, las visitas al médico, el uso de inhalador y la ingesta de medicamentos. El análisis de las trayectorias entre los factores evidencia los límites del estudio relativos al enfoque no experimental, no probabilístico, exploratorio y de trayectorias.

Palabras clave: demanda, auto-control, esfuerzo, recompensa, tratamiento.

ABSTRACT

Limits of two models of occupational health in a study of adherence to asthma treatment in elderly migrant workers

Psychological studies of occupational health have established the Demand Model, Control and Social Support (DMCS) and the Model Imbalance, Effort and Reward (MIER) to demonstrate the effects of cardiovascular risk factors, cerebrovascular and ischemic heart disease on musculoskeletal disorders, stress, absenteeism, accidents, conflicts, insomnia, depression and anxiety. The aim of this work was establish the reliability and validity of an instrument that measures the determinants of adherence to the treatment of asthma, and the contrast of a model for the anticipation of risk factors and associated disorders that assist in the management of human resources in organizations employing elders. To this purpose, a non-experimental, transversal and exploratory study was conducted with a nonrandom selection of 140 migrant's seniors who attended health centers in August 2015 to April 2016 for medical consultation related asthma. From a structural model ⌈χ2 = 14,709 (8GL) p = 0.065; GFI = 0.901; IFI = 0.930; CFI = 0.912; RMSEA = 0,004⌋it was found that the perceived capabilities determined adherence to treatment were related to self-care, doctor visits, use of inhaler and medication intake. Discussion. The analysis of the trajectories between factors demonstrates the limits of study relating to non-experimental approach, nonprobabilistic, exploratory and paths.

Key words: *Demand, self-control, effort, reward, treatment.*

[1] Estudios de doctorado en psicología, profesor de asignatura, Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional, Huehuetoca, estado de México. Correo electrónico: garcialirios@yahoo.com
[2] Doctor en Administración, profesor titular "B", Universidad Nacional Autónoma de México-Escuela Nacional de Trabajo Social, Coyoacán, Ciudad de México. Correo electrónico: javierg@unam.mx
[3] Doctor en Trabajo Social, profesor titular "C", Universidad Nacional Autónoma de México-Escuela Nacional de Trabajo Social, Coyoacán, Ciudad de México. Correo electrónico: jorheval@unam.mx

1. Introducción

La psicología de las organizaciones ha explicado los efectos de las demandas laborales sobre la salud ocupacional de los trabajadores. A partir del Modelo de Demanda, Control y Soporte Social (MDCS) y el Modelo de Desbalance, Esfuerzo y Recompensa (MDER) ha establecido las relaciones de dependencia entre los factores de riesgo laboral y enfermedades, accidentes, conflictos y trastornos relacionados con el deterioro de la salud. Ambos modelos predicen el deterioro de la salud de trabajadores expuestos a una demanda excesiva de trabajo (Luceño, García, Rubio y Díaz, 2004).

El MDCS anticipa el surgimiento del estrés derivado de las demandas de la organización que son asimiladas como tareas excesivas por parte del trabajo con un nulo criterio de control de sus capacidades y esfuerzo. A medida que la organización incrementa las demandas –intensificación del ritmo laboral, la exigencia de productividad, políticas contradictorias, conflictos, interrupciones–, el auto-control –capacidades, habilidades, conocimientos, negociación– del trabajador se reduce y deriva en un accidente o enfermedad (Fernández, Fernández y Siegrist, 2005).

El MDER complementa la relación asimétrica entre demandas y auto-control al considerar que tal relación está medida por las recompensas –rol, estatus, salario, reconocimiento– que la organización otorga al trabajador en función de su esfuerzo, dedicación y productividad. El estrés emerge cuando la demanda, el esfuerzo y la recompensa son asimétricas (Gómez y Llanos, 2014).

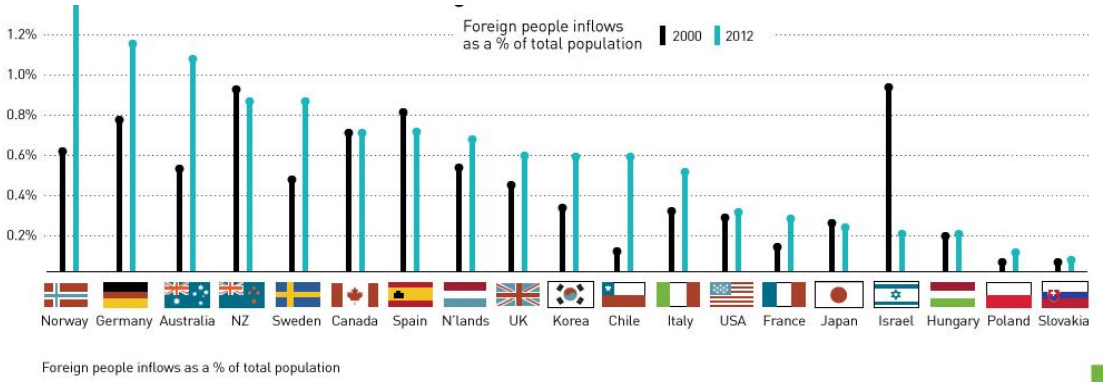
Si el MDCS advierte que el estrés subyace a un incremento de la demanda está asociado a una disminución del auto-control, entonces el MDER sostiene que un aumento en la demanda y el esfuerzo corresponden a una disminución de la recompensa como predictores del estrés-distrés el cual propicia a su vez enfermedades, conflictos, trastornos y accidentes.

No obstante, ambos modelos han soslayado el tratamiento y la rehabilitación de los empleados una vez que el accidente, la enfermedad, el trastorno o el conflicto han ocurrido. En este sentido el objetivo del presente estudio es 1) establecer la confiabilidad y la validez de los instrumentos que miden las variables psicológicas y sociales predictoras de la adherencia al tratamiento, así como 2) establecer las trayectorias de relaciones de dependencia entre los factores encontrados con la finalidad de explicar la administración de los casos de adhesión al tratamiento y reinserción laboral de migrantes.

Se estima que dos tercios de la población mundial está vinculada con los flujos migratorios. Una décima parte (115 millones) del total de la población de los países que integran la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) son hijos de migrantes. Uno de cada tres estudiantes es descendiente de migrantes, 32% de la matrícula estudiantil lo conforman hijos de migrantes, pero el 75% de los migrantes hombres está en desempleo frente al 57% de las mujeres desempleadas que son migrantes; sólo 4,3 millones de migrantes están legalmente estudiando o laborando y la inmigración crece un millón cada año (OCDE, 2010).

Durante el período que va de 2000 a 2012, Noruega lideró la recepción de migrantes, su tasa pasó del 0,6% al 1,4%; seguida de Alemania de 0,8% a 1,2% y de Australia de 0,5% a 1,1% (Gráfico Nº1).

Gráfico Nº1. Entradas de flujos migratorios

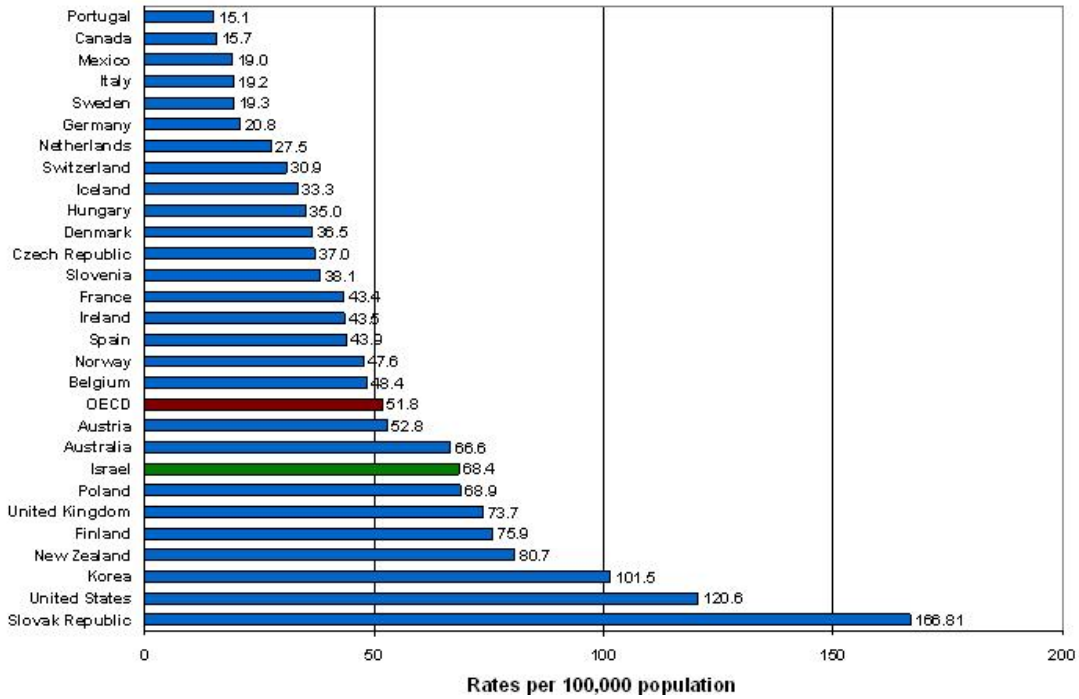


Fuente: OCDE (2010).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en su informe correspondiente a 2010, durante el período que va de 2000 a 2009, estima que las muertes posteriores a los 30 días de ingreso al hospital pasaron de 8,3 a 4,1 en promedio por cada 100 casos para los países integrantes.

En los casos relacionados con asma, el promedio de la OCDE es de 51 casos por cada 100 mil habitantes mayores de 15 años. México ocupa el penúltimo sitio con 19 casos (Gráfico Nº 2).

Gráfico Nº 2. Ingreso a hospital por asma



Fuente: OCDE (2010).

Por consiguiente, la problemática de las enfermedades respiratorias supone una atención expedita y eficiente. Se trata de un sistema de adherencia al tratamiento que está en función de valores, creencias, actitudes, intenciones y comportamientos de profesionistas de la salud y del auto-cuidado.

En este sentido, los estudios psicológicos de la adherencia al tratamiento muestran que la condición minoritaria está asociada a una baja adherencia al tratamiento de enfermedades respiratorias en general y del asma en particular (Tao et ál., 2008)

Bartlett et ál. (2004) encontraron que la depresión por cuestiones económicas, sociales o afectivas en las mamás de niños migrantes con asma está asociada negativamente y significativamente al uso del inhalador y la ingesta del medicamento contra la enfermedad. Si bien la relación entre depresión materna y adherencia al tratamiento del asma no fue establecida directamente, sino sólo indirectamente a través de las creencias y actitudes, la condición de exclusión fue un factor determinante de la salud ocupacional que se diseminó en el uso del medicamento y dispositivo contra el asma.

La adherencia al tratamiento al estar vinculada a estatus migratorios y depresiones emocionales está mediada por la consulta médica. Una frecuencia mayor de consultas explica la adherencia al tratamiento (Corsico et ál., 2007).

Es decir, que el estatus migratorio explica el manejo de un idioma diferente al de la cultura de origen, un uso deficiente de la lectura y la escritura, así como una disposición negativa a los derechos de servicios de salud y la adopción de estilos de vida saludables que inhiben la consulta médica y repercuten en la continuidad del tratamiento.

Kaptein et ál. (2008) llevaron a cabo un metanálisis en torno a las percepciones de la enfermedad y encontraron que existe una tendencia desfavorable al uso de dispositivos –inhaladores– para el tratamiento del asma, sugieren que las intervenciones biomédicas y psicológicas al orientarse en el cambio de percepción de riesgo a utilidad de los medicamentos y dispositivos incrementarán la adherencia al tratamiento.

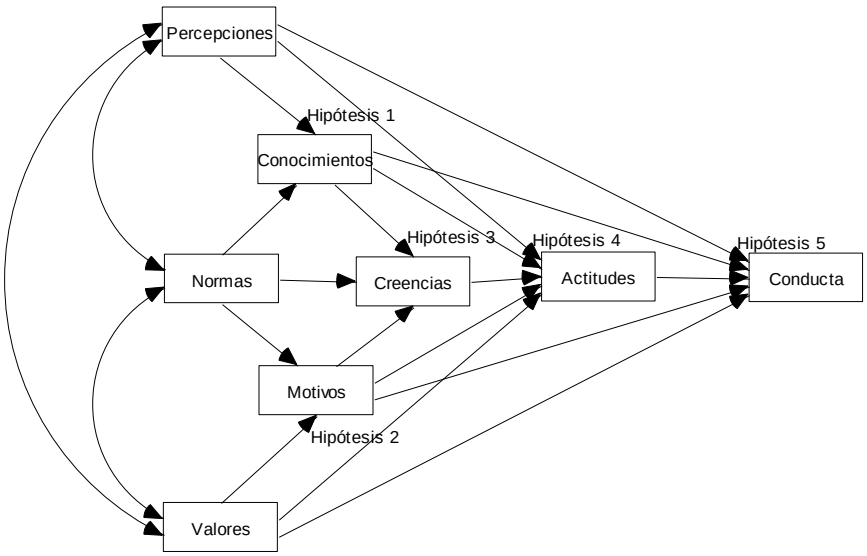
En este sentido, la percepción de riesgo ha sido asociada al tipo de empleo que, en el caso de los migrantes, es más riesgoso que en el de los oriundos, en consecuencia, la adherencia al tratamiento no sólo depende de la utilidad que la cultura dominante le atribuye a los medicamentos y dispositivos contra el asma, sino además a los atributos que la comunidad médica asocia con los valores y normas de migrantes.

Kardas, Lewel y Strzondala (2015) evidenciaron las diferencias culturales entre pacientes de asma al demostrar que la ignorancia y la desesperanza inciden sobre la adherencia al tratamiento. De este modo, el sistema de atención social al estar diseñado para el servicio de una cultura de derechos a la salud, excluye a las comunidades migrantes.

Sin embargo, Melton et ál. (2014) encontraron una relación espuria entre la alfabetización médica y la adherencia al tratamiento. Además, plantean que el efecto de la consulta médica sobre la adherencia se lleve a cabo a partir de tres diferencias; a) información deseada e información recibida; b) ensayos de aciertos frente a ensayos de error; c) expectativas de pacientes y expectativas de médicos.

Por lo tanto, los determinantes de la adherencia al tratamiento serían; 1) virtudes y estilos de vida, 2) tradiciones y valores culturales, 3) creencias en torno a información biomédica; 4) conocimientos de medicamentos y dispositivos; 5) normas sociales de aculturación, multiculturalismo o interculturales; 6) actitudes o disposiciones hacia el tratamiento del asma, medicamentos, dispositivos y profesionistas; 7) motivación al logro del tratamiento exitoso y 8) adherencia al tratamiento (Gráfico Nº 3).

Gráfico Nº 3. Especificación del modelo de determinantes de la adherencia al tratamiento



Fuente: Elaboración propia.

En virtud de que la literatura revisada plantea variables determinantes de la adherencia al tratamiento, es posible agrupar sus relaciones de dependencia considerando los marcos teóricos y conceptuales esgrimidos.

Hipótesis 1. Percepciones←→ normas ←→ valores → motivos. La trayectoria de relaciones de dependencia está respaldada por el MDCS al considerar que los motivos de los migrantes para solicitar el servicio de salud pública dependen de sus virtudes o capacidades de asimilar el idioma, la lectura y escritura, así como el proceso de solicitud. En este sentido, las normas de los servicios médicos coexisten con los valores colectivistas de los grupos migrantes, ya que la salud es un derecho universal, pero los motivos para hacer efectivos esos derechos están circunscritos a la interrelación entre las culturas migrantes y las culturas residentes.

Hipótesis 2. Percepciones➔➔ normas ➔➔ valores ➔ motivos ➔ conocimientos. El MDCS explica la interrelación entre virtudes, normas y valores entre flujos migrantes y comunidades residentes, así como resalta la importancia de la tolerancia como eje fundamental de la calidad de los servicios de salud, ya que la consulta médica en el idioma del migrante facilita la adherencia al tratamiento del asma, a la vez que disemina conocimientos básicos acerca del tratamiento, uso de dispositivos y medicamentos contra la enfermedad respiratoria.

Hipótesis 3. Percepciones➔➔ normas ➔➔ valores ➔ motivos ➔ conocimientos ➔ creencias. El MDCS a través de la tolerancia busca incluir a los flujos migrantes en los servicios de salud, plantea que es el tipo de empleo el que determina la calidad de vida del trabajador. Un oficio con riesgos a las vías respiratorias incentiva la interrelación entre virtudes, normas y valores, así como el incremento de motivos para solicitar la atención o la eventual hospitalización y el aprendizaje de procesos básicos del tratamiento, pero tal escenario puede incentivar una desesperanza más que una confianza en el sistema de salud pública, la institución, el hospital o los centros de salud. Por consiguiente, el MDCS advierte que las creencias de afectación a la salud son diferentes entre grupos migrantes con respecto a comunidades residentes y que a partir de tales asimetrías será indispensable diseñar estrategias para modificar los riesgos en utilidad de los medicamentos y dispositivos contra el asma.

Hipótesis 4. Percepciones➔➔ normas ➔➔ valores ➔ motivos ➔ conocimientos ➔ creencias ➔ actitudes. Del mismo modo que en el supuesto anterior, el MDCS sostiene que las virtudes, normas y valores del sistema de salud pública se diseminan sobre los motivos, conocimientos, creencias y actitudes de profesionistas de la salud, pacientes y familiares. En este sentido, una disposición favorable al servicio médico y la atención especializada por parte de migrantes enfermos y familiares están determinados por la información que los centros de salud comunitarios diseminan en los barrios de las minorías.

Hipótesis 5. Percepciones➔➔ normas ➔➔ valores ➔ motivos ➔ conocimientos ➔ creencias ➔ actitudes ➔conducta. Si la adherencia al tratamiento es un instrumento de gestión, atención y prevención de enfermedades en general y enfermedades respiratorias en particular, entonces el tipo de empleo ya no será un determinante directo de la calidad de vida del migrante y los riesgos de exposición a sustancias que mermen su salud ocupacional y sus capacidades de integración a la cultura que los recibe, así como el aprendizaje del auto-cuidado y la reducción de enfermedades y accidentes.

De este modo, la adherencia al tratamiento es resultado del estrés generado por una asimetría entre demandas y auto-control, así como por un desbalance entre demandas, esfuerzos y recompensas.

Formulación: ¿Las trayectorias de relaciones de dependencia **teóricas** entre las variables determinantes de la adherencia al tratamiento se ajustan a las trayectorias de relaciones **empíricas** ponderadas?

Hipótesis nula: Las trayectorias de relaciones de dependencia teóricas se ajustan a las trayectorias de relaciones empíricas.

Hipótesis alterna: Las trayectorias de relaciones teóricas son diferentes a las trayectorias de relaciones empíricas.

2. Métodología

Sobre el diseño, se llevó a cabo un estudio no experimental, trasversal y exploratorio. En cuanto a la muestra, se realizó una selección no probabilística de 140 adultos mayores del estado de México en las localidades de Huehuetoca, Teoloyucan y Coyotepec. Se consideró pertinente encuestar a quienes asistieron a los centros de salud durante el período que va de agosto de 2015 a abril de 2016. El 45% son hombres y el restante 55% son mujeres. El 36% tiene ingresos menores a 3.500 pesos mensuales, el 22% ingresa entre 3.500 y 7.000 mensuales y el restante 32% tiene ingresos superiores a 7.000 pesos mensuales.

Respecto a los instrumentos, se utilizaron escalas de percepciones, normas, valores, creencias, conocimientos, actitudes, motivaciones y conducta relacionados con la adherencia al tratamiento del asma.

Escala de percepciones. Mide las percepciones de capacidades físicas o emocionales frente al asma. Incluye cinco opciones de respuesta que van desde 0 = "nada capaz" hasta 5 = "muy capaz". Por ejemplo: "Puedo desplazarme hasta el centro de salud por mis propios medios".

Escala de normas. Mide los usos y costumbres relacionados con el tratamiento del asma. Incluye cinco opciones de respuesta que van desde 0 = "no se parece a mi situación" hasta 5 = "se parece mucho a mi situación". Por ejemplo: "Acostumbro visitar al médico antes que todo lo demás".

Escala de valores. Mide los principios que guían el tratamiento del asma. Incluye cinco opciones de respuesta que van desde 0 = "no es una opción para mí" hasta 5 = "definitivamente la opción que quiero". Por ejemplo: "Los ungüentos son un remedio que aprendí de niño".

Escala de creencias. Mide la verosimilitud de información en torno al asma. Incluye dos opciones de respuesta: 0 = "falso" y 1 = "verdadero". Por ejemplo: "El asma es provocada por la contaminación atmosférica".

Escala de conocimientos. Mide el contraste de información respecto al tratamiento del asma. Incluye dos opciones de respuesta: 0 = "nada cierto" y 1 = "muy cierto". Por ejemplo: "Seguir las recomendaciones médicas previene el asma".

Escala de motivos. Mide las razones para evadir o seguir las recomendaciones médicas. Incluye cinco opciones de respuesta que van desde 0 = "nada razonable" hasta 5 = "muy razonable". Por ejemplo: "Llevar el inhalador a todas horas y en todo momento me parece:"

Escala de actitudes. Mide disposiciones en contra o a favor de la adherencia al tratamiento del asma. Incluye cinco opciones de respuesta que van desde 0 = "nada de acuerdo" hasta 5 = "muy de acuerdo". Por ejemplo: "Los médicos quieren modificar mi forma de vivir la vida".

Escala de conductas. Mide la adherencia al tratamiento del asma. Incluye cinco opciones de respuesta que van desde 0 = "nunca" hasta 5 = "siempre". Por ejemplo: "llevo el inhalador a reuniones".

Para el procesamiento de datos se utilizó la técnica Delphi para la homogeneización de las palabras incluidas en los reactivos. Se garantizó el anonimato de las respuestas por escrito y se advirtió que los resultados del estudio no afectarían ni negativamente ni positivamente el estatus ambulatorio o a estancia de la persona encuestada. Las encuestas se aplicaron en los centros de salud. La información se procesó en el Paquete Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS versión 20) y en el Software de Análisis de Momentos Estructurales (AMOS versión 4,0).

En el análisis, se utilizó el parámetro alfa de Cronbach para la estimación de la consistencia interna. Se ponderó la adecuación y esfericidad con la prueba de Bartlett y el estadístico KMO. Se efectuó un análisis factorial exploratorio de ejes principales con rotación promax y criterio de oblicuidad. Se calcularon las covarianzas y se realizó un análisis de trayectorias, así como la estimación de medidas de ajuste y residual para el contraste de la hipótesis nula.

3. Resultados

La consistencia interna (Tabla Nº 1) de las escalas –percepciones, normas, valores, conocimientos, motivos, creencias, actitudes y conducta– alcanzó valores alfa superiores a 0,800 (alfas respectivas de 0,821; 0,832; 0,867; 0,876; 0,832; 0,862; 0,865; 0,853).

La adecuación y la esfericidad ⌈χ2 = 456,42 (472gl) p = 0,000; KMO = 0,759⌋ permitieron establecer la validez de los constructos.

Respecto a la validez, la Tabla Nº 1 muestra los pesos factoriales que evidenciaron ocho factores relativos a percepciones (22% de la varianza total explicada), normas (19% de la varianza total explicada), valores (17% de la varianza total explicada), creencias (15% de la varianza total explicada), conocimientos (11% de la varianza total explicada), motivos (9% de la varianza total explicada), actitudes (5% de la varianza total explicada), conducta (3% de la varianza total explicada).

Tabla Nº 1. Descriptivos, confiabilidad y validez del instrumento

Clave	*Ítem*	M	DE	Alfa	1	2	3	4	5	6	7	8
	Escala de percepciones			***,821***								
VT1	Puedo desplazarme por mí mismo hasta el centro de salud	,32	,01	,832	,612							
VT2	Puedo llevar mi inhalador a cualquier parte	,46	,03	,842	,643							
VT3	Puedo tomar mi medicamente sin la ayuda de alguien	,26	,02	,854	,671							
VT4	Puedo entender las recomendaciones médicas	,31	,05	,811	,661							
	Escala de normas			***,832***								
NM1	Acostumbro visitar al médico antes que todo lo demás	,05	,01	,813		,643						
NM2	Acostumbro llevar mi inhalador antes que nada	,36	,03	,845		,672						
NM3	Acostumbro tomar mis medicamentos antes que cualquier cosa	,47	,02	,892		,661						
NM4	Acostumbro beber agua al tiempo antes que algo frío o caliente	,35	,05	,854		,683						
	Escala de valores			***,867***								
VL1	Los ungüentos son un remedio que aprendí de niño	,38	,02	,881			,693					
VL2	Las "limpias" son un remedio que me enseñaron	,57	,06	,831			,623					
VL3	Los "brebajes" son un remedio que me heredaron	,31	,05	,854			,601					
VL4	Las "oraciones" son un remedio que me inculcaron	,06	,09	,865			,631					
	Escala de creencias			***,876***								
CR1	El asma es provocada por la contaminación atmosférica	,01	,01	,887				,683				
CR2	El asma de ocasionada por el humo de los autos	,04	,03	,891				,645				
CR3	El asma es una consecuencia de las lluvias	,25	,05	,832				,614				
CR4	El asma aparece en la temporada de invierno	,41	,07	,842				,672				
	Escala de conocimientos			***,832***								
CN1	Seguir las recomendaciones médicas previene el asma	,32	,01	,894					,632			
CN2	Abrigarse bien de pies a cabeza previene el asma	,54	,02	,876					,684			
CN3	Tomar las cosas al tiempo previene el asma.	,40	,04	,861					,692			
CN4	Tomar jugos previene el asma	,04	,05	,843					,654			
	Escala de motivos			***,862***								
MT1	Llevar el inhalador a todas horas	,21	,06	,861						,684		
MT2	Traer el inhalador a cualquier parte	,43	,08	,853						,651		
MT3	Cargar el inhalador en todo momento	,57	,09	,892						,652		
MT4	Usar el inhalador ante cualquier síntoma	,37	,01	,854						,685		
	Escala de actitudes			***I865***								
AC1	Los médicos quieren modificar mi estilo de vida											

		,03	,00	,832							,613	
AC2	Los inhaladores bloquean mis actividades cotidianas	,32	,01	,854							,634	
AC3	Los medicamentos impiden que goce de la vida	,57	,02	,832							,682	
AC4	Las inyecciones inhiben mi disfrute de la vida	,21	,03	,861							,643	
	Escala de conductas			***,853***								
CO1	Llevo el inhalador a reuniones	,06	,01	,861								,684
CO2	Traigo el inhalador a eventos	,37	,05	,842								,651
CO3	Cargo el inhalador en fiestas	,31	,06	,852								,653
CO4	Uso el inhalar ante cualquier síntoma	,07	,07	,871								,654

Método de extracción: ejes principales, rotación promax, criterio de oblicuidad. Esfericidad y adecuación ⌈χ2 = 456,42 (472gl) p = 0,000; KMO = 0,759⌋. M = Media, DE = Desviación estándar, F1 = Percepciones (22% de la varianza total explicada), F2 = Normas (19% de la varianza total explicada), F3 = Valores (17% de la varianza total explicada), F4 = Creencias (15% de la varianza total explicada), F5 = Conocimientos (11% de la varianza total explicada), F6 = Motivos (9% de la varianza total explicada), F7 = Actitudes (5% de la varianza total explicada), F8 = Conductas (3% de la varianza total explicada). Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las covarianzas entre los factores exógenos, los valores (normas ←→ valores = -0,25; ´normas ←→ percepciones = 0,228; valores ←→ percepciones = 0,766) permitieron establecer la independencia de las variables con respecto a otros constructos endógenos determinantes de la adherencia al tratamiento del asma (Tabla Nº 2).

Tabla Nº 2. Covarianzas entre factores exógenos determinantes

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Normas	-->	Valores	-,025	,341	-,074	,941
Normas	-->	Percepciones	,228	,432	,527	,598
Valores	-->	Percepciones	,766	,484	1,580	,114

Fuente: Elaboración propia.

En relación con los efectos directos entre los factores endógenos determinantes Valores ➔ conocimientos = 0,665; motivos ➔ actitudes = -0,504; valores ➔ actitudes = 0,881); percepciones ==< actitudes = -0,551) anticiparon las trayectorias de relaciones de dependencia (Tabla Nº 3).

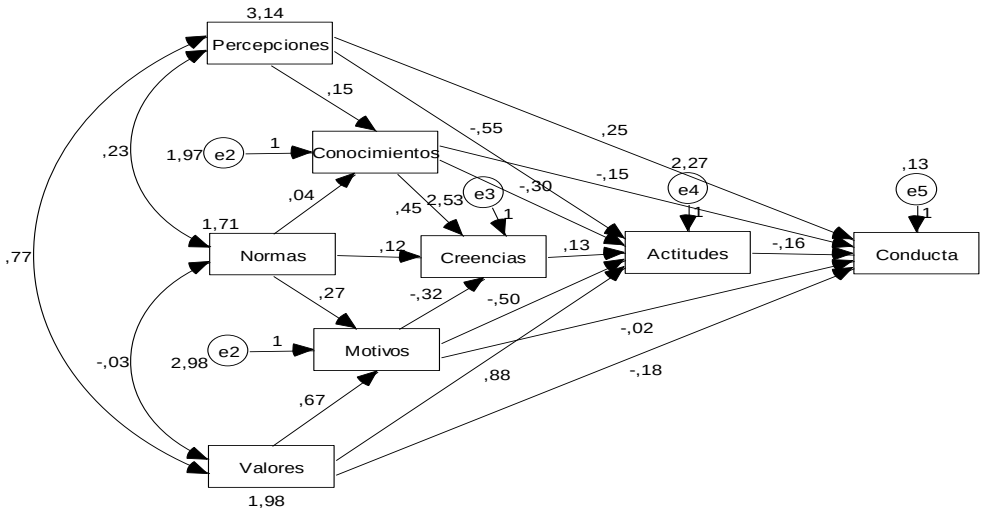
Tabla Nº 3. Regresiones entre los factores determinantes endógenos

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Motivos	---	Normas	,042	,201	,210	,833
Conocimientos	---	Normas	,274	,246	1,116	,265
Motivos	---	Percepciones	,148	,148	1,003	,316
Conocimientos	---	Valores	,665	,228	2,917	,004
Creencias	---	Normas	,117	,230	,507	,612
Creencias	---	Conocimientos	,454	,207	2,194	,028
Creencias	---	Motivos	-,318	,150	-2,117	,034
Actitudes	---	Conocimientos	-,305	,215	-1,419	,156
Actitudes	---	Motivos	-,504	,167	-3,018	,003
Actitudes	---	Valores	,881	,233	3,779	***
Actitudes	---	Percepciones	-,551	,168	-3,272	,001
Actitudes	---	Creencias	,127	,175	,725	,468
Conducta	---	Actitudes	-,160	,043	-3,681	***
Conducta	---	Conocimientos	-,152	,048	-3,152	,002
Conducta	---	Motivos	-,015	,044	-,343	,731
Conducta	---	Percepciones	,253	,046	5,445	***
Conducta	---	Valores	-,181	,067	-2,700	,007

Fuente: Elaboración propia.

El modelo estructural permitió evidenciar la trayectoria: percepciones ➔ actitudes (β = 0,25) como la determinante de la adherencia al tratamiento. Es decir, que son las capacidades percibidas las que inciden sobre los indicadores de adherencia al tratamiento. Si los pacientes se sienten capaces emocional o físicamente de llevar a cabo el tratamiento, entonces sus expectativas determinarán sus acciones de adherencia.

Gráfico Nº 4. Modelo estructural de relaciones de dependencia entre los factores



Fuente: Elaboración propia.

De este modo, las hipótesis, aun y cuando las relaciones de dependencia son bajas, fueron aceptadas.

Hipótesis 1. Normas ←→ valores (-0,03); valores ←→ percepciones (0,77); normas ←→ percepciones (0,23) → conocimientos (0,15). Las correlaciones negativas y bajas entre normas y valores resaltan la importancia de las percepciones como determinantes de los conocimientos, ya que son las expectativas más que los principios, usos o costumbres las que inciden sobre el aprendizaje de estrategias de autocuidado.

Hipótesis 2. Percepciones ←→ normas (0,23); percepciones ←→ valores (0,77); normas ←→ valores (-0,03) → motivos (0,67). De igual modo que en la hipótesis 1, ahora son los principios los que determinan las razones para llevar a cabo la adherencia al tratamiento.

Hipótesis 3. Percepciones ←→ valores (0,77); normas ←→ valores (-0,03); percepciones ←→ normas (0,23) → creencias (0,12). Muy semejante a los casos de las hipótesis 1 y 2, las normas influyen sobre las creencias.

Hipótesis 4

Hipótesis 4a. Percepciones ←→ valores (0,77); normas ←→ valores (-0,03); percepciones ←→ normas (0,23) → creencias (0,12) → actitudes (0,13). La trayectoria explica la diseminación de los usos y costumbres de la medicina tradicional en torno al asma, ya que los encuestados parecen admitir que creen muy poco en los ungüentos o brebajes, a la vez que muestran una disposición baja a la adherencia de esos medicamentos alternativos.

Hipótesis 4b. Normas ←→ valores (-0,03); valores ←→ percepciones (0,77); normas ←→ percepciones (0,23) → conocimientos (0,15) → creencias (0,45) → actitudes (0,13). A pesar de que la trayectoria explica una alta incidencia de los conocimientos sobre las creencias, tal efecto parece reducirse hacia las actitudes. Es decir, los enfermos de asma pueden estar conscientes de la prevención o la atención oportuna, pero sus disposiciones se reducen al creer que los síntomas son provocados por agentes externos a su auto-cuidado.

Tal explicación se corrobora con la relación directa entre conocimientos → actitudes (-0,30). Un incremento en el manejo de información relativa al asma genera una menor disposición a la adherencia.

Incluso en el caso de las percepciones → actitudes (-0,55) se evidencian las disposiciones negativas incentivadas por las capacidades emocionales y físicas de adherencia al tratamiento del asma.

Hipótesis 4c. Percepciones ←→ normas (0,23); percepciones ←→ valores (0,77); normas ←→ valores (-0,03) → motivos (0,67) → creencias (-0,32) → actitudes (0,13). En el mismo sentido que en la hipótesis 4b, las razones para adherirse al tratamiento del asma tienen un gran efecto en las creencias, pero éstas reducen tal influencia sobre las actitudes.

Por consiguiente, motivos → actitudes (-0,50) evidencia el supuesto alusivo a que las razones para adherirse al tratamiento afectan negativamente las disposiciones a la adherencia.

Sin embargo, la trayectoria de valores → actitudes (0,88) parece mostrar que los usos y costumbres influyen en las disposiciones cuando los demás factores endógenos no están implicados.

Hipótesis 5

Hipótesis 5a. Percepciones ←→ valores (0,77); normas ←→ valores (-0,03); percepciones ←→ normas (0,23) → creencias (0,12) → actitudes (0,13) → conducta (-0,16). En la hipótesis 4a se advirtió el efecto poco significativo de las creencias externas a las acciones del individuo con respecto a la adherencia del tratamiento del asma que, en esta trayectoria, se acentúa aún más.

Hipótesis 5b. Normas ←→ valores (-0,03); valores ←→ percepciones (0,77); normas ←→ percepciones (0,23) → conocimientos (0,15) → creencias (0,45) → actitudes (0,13) → conducta (-0,16). De la misma forma que en la hipótesis 4b, los conocimientos explican en gran medida a las creencias, pero éstas reducen ese efecto sobre las actitudes y estas últimas son contraproducentes al auto-cuidado, la visitas al médico o la ingesta de los medicamentos.

Incluso, la relación conocimientos → conducta (-0,15) corrobora el supuesto de que el manejo de información respecto al asma desincentiva al auto-cuidado, la ingesta de medicamentos o las visitas al médico.

Hipótesis 5c. Percepciones ←→ normas (0,23); percepciones ←→ valores (0,77); normas ←→ valores (-0,03) → motivos (0,67) → creencias (-0,32) →

actitudes (0,13) ➔ conducta (-0,16). A pesar de que los principios de la medicina tradicional parecen ser buenas razones de adherencia al tratamiento, no sólo contradicen las creencias difundidas por los medios de comunicación, sino además afectan negativamente el auto-cuidado, el uso del inhalador, la ingesta de medicamentos y las visitas al médico.

En el caso de la relación motivos ➔ conducta (-0,02) parece no ser relevante, ya que las razones de auto-cuidado, visitas al médico o ingesta de medicamentos no son influidos por el uso del inhalador.

Es el mismo caso para la relación entre valores ➔ conducta (-0,18) que explica el desinterés en seguir la medicina tradicional con respecto al uso de inhalador, la ingesta de medicamentos, las visitas al médico o el auto-cuidado.

Por último, los parámetros de ajuste y residual ⌈$\chi 2$ = 14,709 (8gl) p = 0,065; GFI = 0,901; IFI = 0,930; CFI = 0,912; RMSEA = 0,004⌋ permitieron aceptar la hipótesis nula de ajuste de las trayectorias de relaciones teóricas con respecto a las trayectorias de relaciones ponderadas (Figuras 1 y 2).

4. Discusión y conclusiones

El aporte del presente trabajo al estado del conocimiento de la salud ocupacional de los migrantes de la tercera edad consiste en 1) el establecimiento de la confiabilidad y la validez de escalas que miden ocho factores –percepciones, normas, valores, creencias, motivos, conocimientos, actitudes y conductas– relativas a la adherencia al tratamiento del asma y 2) establecimiento de una trayectoria de relaciones de dependencia entre las percepciones de capacidades de auto-cuidado sobre las visitas al médico, el uso del inhalador, la ingesta de medicamentos y el auto-cuidado.

Los hallazgos del presente estudio –las capacidades percibidas como determinantes de la adhesión al tratamiento–, en relación con la administración de los casos de trabajadores que sufrieron accidentes, trastornos, enfermedades o conflictos, evidencian: a) una regulación de las demandas que incida en el auto-cuidado del trabajador; b) una política de recompensas que corresponda con el compromiso y el auto-cuidado del empleado; c) una estrategia de soporte social para la adhesión al tratamiento, la rehabilitación y la reinserción laboral del subordinado.

Sin embargo, los límites del presente estudio son: 1) el abordaje no experimental y exploratorio del objeto de estudio –salud ocupacional de migrantes de la tercera edad–; 2) la selección no probabilística de la muestra; 3) el análisis factorial exploratorio con ejes principales, rotación promax y criterio de oblicuidad; el análisis de trayectorias sin considerar a los indicadores en un modelo híbrido.

Cada uno de los límites incidió en los resultados y la interpretación de los mismos, aunque serían superados con nuevas líneas de investigación desde un enfoque experimental, probabilístico, estructural y confirmatorio.

Por consiguiente, el estudio de la adherencia al tratamiento como factor de salud ocupacional es de vital importancia en las teorías de las organizaciones, ya que el establecimiento de sus determinantes permitiría explicar los alcances y límites del MDCS y el MDER.

Es decir, la adhesión al tratamiento sería una extensión de ambos modelos y coadyuvaría a la toma de decisiones en cuanto a estrategias de reinserción laboral de empleados que sufrieron algún accidente, enfermedad, trastorno o conflicto, a la vez que los distanció de la organización y confinó a un círculo vicioso de asimetría entre demandas y auto-control, así como a un desbalance entre las demandas, esfuerzos y recompensas.

5. Referencias

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes 50, 179-211

Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review Psychology*. **52, 27–58**.

Ajzen, I. (2002). Attitudes. En R. Fernandez Ballesteros (Ed.), *Encyclopedia of Psychological Assessment*. London: Sage Publications.

Ajzen, I. y Fishbein, M. (1974). Factors influencing intentions and the intention behavior relation. *Human Relations,* 27(1),1-15.

Bartlett, S., Krishnan, J., Riekert, K., Butz, A., Malveaux, F. y Rand, C. (2004). Maternal depressive symptoms an adherence to therapy in inner city children with asthma. *Pediatrics, 113* (2), 229-237. ⌈DOI: 10.1542/peds.113.2.229⌋

Corsico, A., Cazzoletti, L., Janson, R., Jarvis, D., Zola, M., Bugiani, M., Accordini, S., Villani, S., Marinoni, A., Gislason, D., Gulsvik, A., Pin, I., Vermeire, P. y Cerveri, I. (2007). Factors affecting adherence to asthma treatment in an international cohort of young and middle aged adults. *Respiratory Medicine, 101*, 1363-1367. ⌈DOI: 10.1016/j.rmed.2006.11.012⌋

Fernández, A., Fernández, E. y Siegrist, J. (2005). El trabajo y sus repercusiones en la salud. El modelo desequilibrio-esfuerzo-recompensa. *Calidad Asistencial, 20* (3), 165-170.

Gómez, V. y Llanos, A. (2014). Factores psicosociales del origen laboral, estrés y morbilidad, en el mundo. *Psicología desde el Caribe, 31* (2) 354-385.

Kaptein, A., Hughes, B., Sharloo, M., Fischer, M., Sinoel, L., Weiman, J. y Rabe, K. (2008). Illness perception about asthma are determinants of outcome. *Journal of Asthma, 45*, 459-464 ⌈DOI: 10.1080/02770900802040043⌋

Kardas, P., Lewel, P. y Strzondala, M. (2015). Adherence to treatment in asthma and COPD patients in their doctor assessment. *Pneumologia I AlergiaPolska, 83* (6), 436-444. ⌈DOI: : 10.5603/PiAP.2015.0072⌋

Luceño, L., García, J., Rubio, S. y Díaz, E. (2004). Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad. *Edupsyche, 3* (1), 95-108.

Melton, C., Graff, C., Norlin, G., Brown, L. y Bailed, J. (2014). Health literacy an asthma management among African-American adults: an interpretative phenomenological analysis. *Journal of Asthma, 51* (7), 703-713. ⌈DOI: 10.3109/02770903.2014.906605⌋

Tao, L., Bilderback, A., Bender, B.,Wambolt, F., Turner, C., Rand, S. y Bartlett, S. (2008). Do asthma medication beliefs mediate the relationships between minority status and adherence to therapy? *Journal of Asthma, 45*, 33-37. ⌈DOI: 10.1080/02770900701815552⌋

visión gerencial

Norma Angélica Pedraza Melo[1]
Jesús Lavín Verástegui[2]
Jesús Marmolejo Rodríguez[3]
Román Vasconcelo Álvarez[4]
Jesús Enrique García Ruiz[5]

Caracterización del capital intelectual en el sector empresarial del estado de Tamaulipas, México *

Recibido: 12-11-2015
Aceptado: 26-05-2016

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es identificar y estudiar las variables que conforman la estructura subyacente de las dimensiones del capital intelectual (CI) en el sector empresarial de análisis. Se integró una muestra de 115 gerentes que voluntariamente accedieron a responder el cuestionario. La confiabilidad del instrumento se determinó con el Alpha de Cronbach. Se procesaron los datos con el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), así como con herramientas de la estadística descriptiva e inferencial (prueba t-student, ANOVA de un factor). En las entidades económicas analizadas se identificaron dos factores por cada una de las dimensiones del capital humano y relacional. En la dimensión estructural se determinó un solo componente. Los resultados tienen implicaciones teóricas y prácticas relevantes en la gestión de empresas en esta región de México.

Palabras clave: intangibles, conocimiento, dimensiones del capital, humano, gerentes, empresas.

ABSTRACT

Characterization of the intellectual capital in the business sector of the state Tamaulipas, Mexico

The aim of this research is to identify and study the variables that make up the underlying structure of the intellectual capital dimensions in the business sector of Tamaulipas, Mexico. It was generated a sample of 115 managers, who voluntarily agreed to answer the questionnaire. The reliability of the instrument was determined by the Cronbach Alpha. The data processing was made by Exploratory Factor Analysis (EFA), as well as descriptive and inferential statistics tools (test t-student, one-way ANOVA). Two factors were identified in each human and relational capital dimension of the analyzed economic entities. In the structural capital dimension, only one component was determined. The results have important theoretical and practical implications in the management of companies in this region of Mexico.

Key words: *intangibles, knowledge, capital dimensions, human, managers, companies.*

* Estudio realizado en el marco del proyecto investigación Gestión e innovación en las organizaciones. Aprobado por la Secretaría de Educación Pública (SEP) a la red de investigación Gestión, Cultura y Comunicación en las Organizaciones, de México.

[1] Doctora en Administración por la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores en México. Profesora investigadora adscrita al Cuerpo Académico Consolidado Gestión Pública y Empresarial, de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Correspondencia: Correspondencia: Centro de Innovación y Transferencia del Conocimiento, ubicado en el Centro Universitario Adolfo López Mateos. CP 87149. Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. Correo electrónico: napedraza@docentes.uat.edu.mx
[2] Doctor en Ciencias Administrativas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores en México. Profesor investigador, líder del Cuerpo Académico Consolidado Gestión Pública y Empresarial, de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Correo electrónico: jelavinv@gmail.com
[3] Maestro en Dirección Empresarial y profesor investigador de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Correo electrónico: jmarmolejo@docentes.uat.edu.mx
[4] Maestro en Dirección Empresarial y estudiante del doctorado en Ciencias Administrativas en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Correo electrónico: romanvasconcelo1986@hotmail.com
[5] Estudiante becado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología para cursar estudios de maestría en Dirección Empresarial de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Correo electrónico: enrique.ruiz@uat.edu.mx ennriquegarcia.la@gmail.com

1. Introducción

En la sociedad del conocimiento el capital intelectual representa un factor importante en la gestión empresarial que se relaciona con el desempeño organizacional y la creación de ventajas competitivas (Edvinsson y Sullivan, 1996; Nimtrakoon, 2015; Roos y Roos, 1997). El concepto de capital intelectual (CI en adelante) representa un tema vigente y de relevancia en el campo de la investigación (Inkinen, 2015). El desarrollo de industrias basadas en el conocimiento pone de manifiesto la necesidad de analizar los procesos de creación de valor intelectual en las entidades económicas (Drucker, 1993; Grant, 1996). Sin embargo, poco ha sido el avance en el desarrollo de métodos y modelos de evaluación del CI (Bontis, 1998).

De allí el interés e importancia de realizar investigación sobre este constructo, que se relaciona con la administración de recursos inmateriales en la organización, como son los activos intangibles, la gestión del conocimiento, el capital intelectual, por mencionar algunos ejemplos de capacidades que contribuyen en la creación de valor organizacional (Drucker,1993; Grant,1996) y que a la vez podrían generar ventajas competitivas sostenidas para una empresa frente a sus competidores (Edvinsson y Sullivan, 1996; Nimtrakoon, 2015; Ross, G., y Roos, J., 1997). Sobre todo en nuestros tiempos, en que las empresas se enfrentan a una serie de desafíos para sobrevivir en su industria.

El entorno en el cual realizan sus actividades económicas es normalmente caracterizado por la incertidumbre, la constante del cambio y la innovación, la inestabilidad política y económica y, sin lugar a dudas, por la cultura que prevalece en sus regiones, esto complica la gestión de las mismas (Arroyo, 2008). En particular, las pequeñas y medianas empresas (PyMES), que en forma tradicional representan la principal fuente de empleo en la mayoría de los países, y para México no es la excepción; sin embargo, el nivel de mortandad de estas unidades económicas en esta nación tiende a ser alto (Robles, 2011). [1]

Precisamente, esta investigación pretende analizar el CI en empresas localizadas en las ciudades de Reynosa y Río Bravo, del estado de Tamaulipas, México. Están ubicadas en la franja fronteriza del norte de esta entidad federativa. La decisión de desarrollar el estudio en esos lugares es principalmente por su localización geográfica estratégica, ya que colindan directamente con los Estados Unidos de América (EUA), lo cual genera una derrama económica importante y hace que proliferen los diferentes sectores económicos en esta región.

Con fundamento en Bontis (1998) se estableció como objetivo general del estudio, identificar y estudiar las variables que conforman la estructura subyacente en las dimensiones del CI (humano, estructural, relacional), desde la apreciación de la gerencia. Este informe documenta los resultados preliminares

[1] En México las tasas de crecimiento de su economía manifiestan una caída importante. Se estima que el entorno económico global que prevalece implica un futuro de corto y mediano plazo con perspectivas de crecimiento económico difícil (Grupo Banco Mundial, 2016).

que corresponden al estudio piloto del cuestionario, que fue traducido y adaptado del modelo de Bontis (1998). Esta investigación de campo se realizó entre julio y septiembre 2015. Se conformó una muestra no probabilística de 115 gerentes que voluntariamente accedieron a participar.

Los resultados permitieron identificar dos factores para los capitales humano (compromiso organizacional y desarrollo-aprendizaje) y relacional (capital relacional clientes y capital relacional entorno competitivo); mientras que en el capital estructural se determinó un factor (capital estructural productivo). Se ha determinado desde el marco de la literatura que la conformación de las variables en las dimensiones del CI tienden a caracterizar este constructo en la gestión organizacional.

2. Importancia estratégica del capital intelectual en el desempeño organizacional

Ante el entorno de rivalidad y globalización que caracteriza a las organizaciones en la actualidad, surge la necesidad de generar estrategias que permitan conseguir ventajas competitivas. Esta orientación ha sido el pilar para que desde la década de los cincuenta (Penrose, 1959), se busquen tácticas que permitan la gestión efectiva de los recursos y capacidades de la empresa (Suárez e Ibarra, 2002).

Esta perspectiva presenta la necesidad estratégica de gestionar activos intangibles para cualquier organización (Roman, 2004), y en el marco de esos recursos, precisamente encontramos al CI, considerando al conocimiento como un recurso estratégico en la gestión organizacional (Drucker, 1993; Gallego et ál., 2009), que viene a representar en la sociedad del conocimiento, un elemento añadido al postulado tradicional de los factores de producción (tierra, trabajo y capital), que lo hace notar como el único recurso significativo en la sociedad contemporánea. Prueba de lo anterior, es la notable transformación del giro de las organizaciones, de ser en su mayoría de manufactura, hacia las actuales empresas orientadas a servicios (Bontis, 1998), que persiguen la mejora continua de sus procesos, forma de organización y capacitación de personal (Senge, 1990). Lo anterior ha conducido a la idea de que la capacidad de gestionar el conocimiento estratégicamente es una habilidad crítica para los administradores, lo cual puede representar una ventaja competitiva a fin de lograr desempeños organizacionales superiores (Amir y Lev, 1996; Drucker, 1993; Edvinsson, 1997; Grant, 1996; Lev, 2001; Quinn, 1992).

Lo anterior da lugar a teorías como el capital intelectual (CI), que toman mayor relevancia debido a diversos estudios y modelos propuestos para la gestión de los recursos intangibles (Alama, Martín y López, 2006; Bontis, 1998). En este sentido, se pueden señalar algunos ejemplos como el cuadro de mando integral de Kaplan y Norton (1993) y el Monitor de Activos Intangibles (Sveiby, 1997); en donde se observa que están edificados en una tipología de CI que se conforma tradicionalmente por tres dimensiones (Bollen, Vergauwen y Schnieders, 2005; Bontis, 1998; Bozbura, 2004; Wu y Tsai, 2005; Youndt y Snell, 2004) que se identifican como el humano, estructural y relacional (Cuadro 1). Para Sánchez, Melián y Hormiga (2007) el CI se define de la siguiente forma:

> El capital intelectual es la combinación de activos inmateriales o intangibles, incluyéndose el conocimiento del personal, la capacidad para aprender y adaptarse, las relaciones con los clientes y los proveedores, las marcas, los nombres de los productos, los procesos internos y la capacidad de I+D, etc., de una organización, que aunque no están reflejados en los estados contables tradicionales, generan o generarán valor futuro y sobre los cuales se podrá sustentar una ventaja competitiva sostenida (p. 102).

El capital humano se caracteriza por los conocimientos y habilidades individuales de los miembros de una organización considerados expertos o especialistas (Bontis, 2001; Sveiby, 2000) que contribuyen a incrementar la productividad y generación de valor de la empresa (Fernández, Montes y Vázquez, 1997; Pérez-Bustamante, 2000) y cuyo conocimiento, sin lugar a dudas, es necesario almacenar y socializar, de lo contrario, este se pierde cuando sus empleados se van (Roos, J., Roos, G., Dragonetti y Edvinsson, 2001; Sullivan, 1999; Sveiby, 2000).

Cuadro Nº 1. Tipología del capital intelectual (CI)

Autores	Año	Capital Humano (CH)	Capital Estructural (CE)		Capital Relacional (CR)
Kaplan y Norton	1993	Aprendizaje y crecimiento	Perspectiva de procesos internos		Perspectiva de clientes
Brooking	1997	Activos centrados en el individuo	Activos de infraestructura		Activos de mercado
Sveiby	1997	Competencias	Estructura interna		Estructura externa
Edvinsson	1997	Enfoque humano	Enfoque de procesos		Enfoque de cliente
Edvinsson y Malone	1999	Capital humano	Capital organizativo		Capital cliente
Bontis	1998	Capital humano	Capital estructural		Capital cliente
McElroy	2002	Capital humano	Capital procesos	Capital innovación	Capital social

Fuente: Elaborado a partir de Alama, Martín y López (2006).

El capital estructural se refiere en gran parte a la forma en que se encuentra organizada la empresa, debido al conocimiento que la entidad ha podido internalizar y que permanece en su infraestructura organizativa (procesos, manuales, sistemas de información), aun cuando los empleados la abandonan (Bontis, Chua y Richardson, 2000; Petrash, 1996). Además, esta dimensión contempla la protección legal de dicho conocimiento (Brooking, 1997), a través de activos de propiedad intelectual (patentes, marcas registradas, modelos de utilidad).

Finalmente, el capital relacional hace referencia al valor que generan las interacciones que realiza la organización con todos sus grupos de interés, tanto internos como externos (clientes, proveedores, accionistas) (Bontis, 1996; Ordóñez, 2003; Roos et ál., 2001; Stewart, 1998). Es decir, aquellos recursos que

otorgan a la empresa ventaja competitiva en virtud de las relaciones que se guardan con los agentes externos (*stakeholders)*.

La medición del constructo de CI resulta en un proceso complejo, debido a que no todas las organizaciones presentan los mismos recursos y capacidades ni enfoques de gestión (Gallego et ál., 2009; Sánchez, 2012). En este sentido, uno de los modelos con mayor aplicación es el de Bontis (1998), el cual ha sido tomado como referente en diversos estudios y contextos en los últimos años (Andriessen, 2004; Bontis, Chua, y Richardson, 2000; Bontis y Nikitopoulos, 2001; Bontis, y Serenko, 2009; Khalique, Bontis, Shaari e Isa, 2015; Kristandl y Bontis, 2007; Mention y Bontis, 2013; Seleim, Ashour y Bontis, 2007; Sharabati, Naji y Bontis, 2010). De allí que para esta investigación, se adopta como referente básico su escala para medir este constructo (Anexo).

3. Material y método

3.1 Diseño del estudio

La investigación queda caracterizada según el esquema presentado en el Gráfico N° 1. Se trata de un estudio descriptivo, no experimental y transversal, debido a que se está interesado en identificar las variables que conforman las dimensiones que caracterizan el CI en las unidades de análisis. Por otro lado, no se influyó en los encuestados para responder las preguntas formuladas en el instrumento y, por último, la recolección de los datos ocurrió en un periodo específico de tiempo (entre julio y septiembre de 2015).

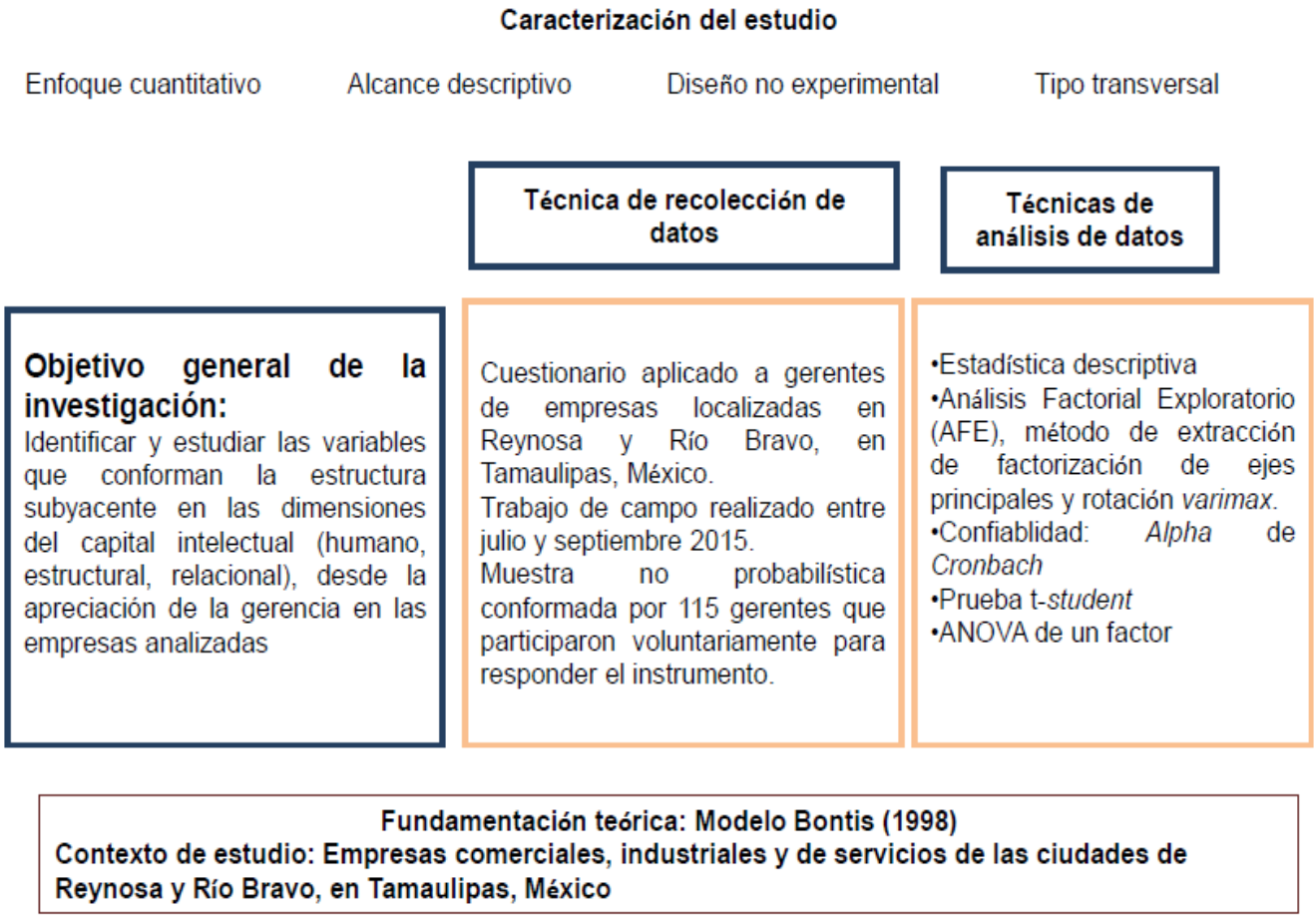
La investigación realizada es de enfoque cuantitativo (Creswell, 2011; Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Mertens, 2010;), ya que se recabaron los datos por medio de cuestionario y se analizaron los mismos con herramientas de la estadística descriptiva e inferencial. Por ejemplo, el Análisis Factorial Exploratorio (AFE) se aplicó para determinar la estructura subyacente de las dimensiones del CI (humano, estructural y relacional); *el Alpha de Cronbach* para la valoración de la consistencia interna del cuestionario. Se corrieron las pruebas t-*student* y Análisis de varianza (ANOVA) de un factor para el contraste de variables cualitativas (sexo, sector de la empresa, antigüedad de la empresa en su mercado), factor con niveles categóricos, en relación con las dimensiones y sub dimensiones del CI determinados.

3.2 Población y muestra

El análisis se efectuó en empresas localizadas en las ciudades de Reynosa y Río Bravo (son parte de la franja fronteriza del norte del estado de Tamaulipas, México). La decisión de desarrollar el estudio en esos dos lugares es principalmente por su localización estratégica, pues colindan directamente con los Estados Unidos de América (EUA), lo que permite una derrama económica considerable y hace que proliferen los diferentes sectores económicos en esa región. En específico la ciudad de Río Bravo se encuentra localizada en el valle del Río Bravo. Según el censo poblacional del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2010), su población es de 95.647 habitantes. Reynosa tiene una población de 589.466 habitantes (municipio con el mayor crecimiento

poblacional en todo el estado). Reynosa y Río Bravo, forman parte del Área Metropolitana Internacional de Reynosa – Río Bravo – McAllen.

Gráfico Nº. 1. Marco conceptual de la investigación



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al número de población económicamente activa (PEA), Río Bravo tiene 37.666 personas ocupadas y Reynosa 229.627. Se puede resaltar que entre las dos ciudades suman un total de cinco puentes internacionales. La ciudad de Reynosa aporta el 28% del porcentaje de producción bruta total en el estado de Tamaulipas, de igual forma ocupa el primer lugar en ocupación de personal con 27.8% entre sector privado y paraestatal, el 43% en la industria manufacturera, 19,6% sector comercio y 21% del sector servicio. En cuanto a entidades económicas en el estado, Reynosa ocupa el primer lugar con el 18,2% del total de establecimientos registrados (104.334 unidades).

La ciudad de Río Bravo acorde a su tamaño, no cuenta con los mismos indicadores que Reynosa; sin embargo, en relación con el número de entidades económicas establecidas en su área geográfica, se encuentra por encima de la media estatal (2,33%) con un 4,1%; respecto a personal ocupado figura en los 14 primeros con la novena posición (en orden descendente), participando con el 2,5% en el ramo privado y paraestatal, 1,8% manufacturero, 3,7% del sector comercial y 2,7% en servicio. Esto debido a su proximidad con Estados Unidos de

América (INEGI, 2014). Por otro lado y tomando en cuenta que el estudio se desarrolló contemplando a empresas de los tres sectores económicos (comercial, industrial y de servicios)[1], con fundamento en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) emitido por el IINEGI en su plataforma *online*, se observó que el total de entidades económicas en estas dos ciudades quedó integrado por 25.977. Para la determinación de la muestra al 95% de nivel de confianza se utilizó la fórmula del Gráfico N° 2. Con un error de estimación aplicado de 0,05 (relativo al valor de confianza), aplicando el criterio de una probabilidad del 50 a favor y en contra, se sustituyen los datos en la fórmula siguiente.

Gráfico Nº. 2. Determinación del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 Npq}{e^2\,(N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1{,}96)^2(25.977)(0{,}50)(0{,}50)}{0{,}05^2\,(25.977-1) + (1{,}96)^2(0{,}50)(0{,}50)}$$

$$n = \frac{24948{,}3108}{65{,}9004} = 378{,}576014713112$$

n = Tamaño de la muestra. Z = Nivel de confianza, al 95% su valor es 1,96. N = Universo o población. p = Probabilidad a favor. q = Probabilidad en contra. e = Error de estimación. Fuente: Ángeles y Münch (2009)

El tamaño de la muestra para este estudio fue de 379 empresas. Cabe señalar que en función de la complejidad e implicaciones que conlleva la inseguridad que prevalece en nuestra sociedad, así como la falta de una cultura gerencial dispuesta a proporcionar información y participar en las investigaciones realizadas por la academia en nuestro contexto (baja vinculación academia-empresa), es difícil lograr muestras probabilísticas y representativas de las unidades económicas en la región de análisis. Esta complicación llevó a tomar la decisión de aplicar un muestreo no probabilístico para conformar la muestra en el estudio (Ángeles y Münch, 2009). La estrategia para lograr el acceso a las entidades económica fue mediante una carta de invitación dirigida a las asociaciones o gremios a los que están afiliadas las empresas.

Se logró que participaran voluntariamente en el estudio 120 gerentes (entre julio y septiembre de 2015). Sin embargo, cinco encuestas se eliminaron por falta de respuesta en varios ítems. Finalmente la participación de los sujetos para el análisis de los datos quedó integrada por una muestra no probabilística de 115 gerentes (que representa el 30% del tamaño de la muestra definida originalmente). En esta investigación los sujetos clave de la información son los gerentes de nivel medio y alto de las organizaciones del sector empresarial. Esto debido a que son considerados los puestos adecuados dentro de las

[1] Se consideraron todas las actividades empresariales contempladas en los tres sectores económicos mencionados (exceptuando la agricultura, minería, transferencia de energías, construcción y servicios educativos).

organizaciones en estudios relacionados con el fenómeno de análisis (Sánchez, Hincapie y Quintero, 2009).

3.2. Técnica de recolección de datos

El estudio del constructo de CI se llevó a cabo sobre la base de la apreciación de la gerencia en las unidades económicas participantes en este estudio. Por ende, este informe expone resultados preliminares del proyecto de investitgación, puesto que el alcance es estudiar este fenómenro en empresas de todo el estado; sin embargo, se da difusión sólo de los resultados que corresponden al estudio piloto del cuestionario.

Para el diseño de este instrumento, el propósito de cuidar la validez de contenido, se tomó como referente básico la escala desarrollada por Bontis (1998). Se realizó la traducción al español y su adaptación al contexto de análisis local. Una vez realizados los ajustes, se solicitó a expertos del área administración la revisión del mismo.

El cuestionario quedó conformado por dos secciones (Anexo). La primera con variables de datos del encuestado y empresa (sexo, escolaridad, sector de la empresa, antigüedad de la empresa en su mercado). La segunda sección enfocada a la recolección de datos sobre el CI, que correspondía a la percepción de valoración que el gerente tiene sobre cada una de las afirmaciones expuestas sobre este constructo (Bontis, 1998). Sección integrada por 54 ítems, presentados al encuestado en escala tipo Likert de cinco puntos (1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo). Para el análisis de confiabilidad del cuestionario se determinó el *Alpha de Cronbach*. Este indicador establece que un instrumento tiene consistencia interna cuando se determina un valor de ,70 como mínimo (Nunnally, 1978).

3.4. Técnicas de análisis de datos

Para identificar la estructura subyacente de las dimensiones del constructo de CI, se ejecutó la técnica Análisis Factorial Exploratorio (AFE), por medio del método de extracción denominado factorización de ejes principales[1] y mediante rotación varimax[2] (Hair, Anderson, Tatham y Black, 2008). El AFE es una técnica estadística multivariante para examinar las relaciones de un amplio número de variables, con el fin de determinar si la información puede ser resumida en una serie de factores más pequeños (Hair et ál., 2008; Pérez y Medrano, 2010). En la aplicación de esta técnica se utilizó la versión 18 del paquete estadístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

Para la determinación del número de factores en cada una de las dimensiones del CI (humano, estructural y relacional) se observó la regla de Kaiser de extracción que establece seleccionar los factores con autovalores

[1] Este método sólo contempla la varianza que las variables tienen en común (covarianza), y excluye las varianzas específicas a la variable y al error de medida. Se aplica cuando la intención es obtener una solución teórica no contaminada por dichas varianzas (Pérez y Medrano, 2010).
[2] La rotación se aplica con el propósito de colocar a las variables más cerca del factor que las explica, a fin de facilitar la interpretación de la solución factorial obtenida, intentando aproximarla a una estructura simple (Frías y Pascual, 2012; Pérez y Medrano, 2010).

(*eigenvalues*) superiores a 1. Este criterio se complementó además con la inspección visual del gráfico de sedimentación (*Scree Test*), que permitió identificar el número óptimo de factores por cada dimensión.

Para evaluar si los ítems estaban suficientemente interrelacionados y estar en condiciones de poder aplicar la técnica del AFE a la matriz de datos, se determinó la prueba de esfericidad de Bartlett y la medida de adecuación muestral de Kaiser, Mayer-Olikin (KMO). El índice de KMO se interpreta como aceptable cuando se obtiene un valor igual o superior a ,70, que sugiere una interrelación satisfactoria entre los ítems.

Para la retención de los ítems en cada uno de los factores identificados, la decisión se tomó con base en la carga factorial (CF, en adelante) mínima establecida de ,55, para el tamaño de muestra (115) que se conformó en este estudio (Hair et ál., 2008). Cabe señalar que sobre este criterio, se eliminaron 21 variables que no reunieron la CF, por lo que la escala inicial de 54 ítems quedó integrada finalmente por 33 afirmaciones agrupadas en los factores determinados en las dimensiones del CI (Tablas Nº 1,2 y 3).

En relación con variables de datos del encuestado y de la empresa, se aplicó estadística descriptiva (frecuencias y porcentaje). En primera instancia para categorizar a los gerentes y empresas; posteriormente, a fin de determinar el contraste de medias de estas variables con los factores determinados en las dimensiones del CI. Para ello, se usaron las técnicas de prueba t de *student* y ANOVA de un factor. La prueba t-*student* se aplica cuando se tiene el interés de comparar las medias de dos grupos de casos (ejemplo género), a efecto de valorar si existen diferencias estadísticamente significativas sobre una variable de análisis (Ritchey, 2006). Para esta investigación se ha pretendido analizar si los gerentes hombres y mujeres tienen apreciaciones diferentes en la valoración de los factores determinados en las dimensiones del CI.

La técnica ANOVA de un factor es útil cuando el interés del investigador es comparar las medias de tres o más grupos y determinar si existen diferencias estadísticamente significativas sobre una variable de análisis (Ritchey, 2006). En esta investigación hay variables categóricas como el sector de la empresa, y como la intención es analizar si existen diferencias en la apreciación manifestada en los factores de las dimensiones del CI entre los grupos de gerentes comerciales, industriales o de servicios, se procedió a aplicar el contraste de medias con esta técnica.

4. Resultados

4.1. Descripción de la gerencia empresarial

En relación con el perfil de los gerentes encuestados, se determinó que un porcentaje mayoritario son hombres (56,5%) y el 43,5% mujeres. Esta participación de la mujer en cargos gerenciales coincide con estudios previos, en donde se ha determinado esta desigualdad de género en la alta gerencia en esta región de análisis (Pedraza, Lavín, Delgado y Bernal, 2015). Respecto al nivel de escolaridad de los gerentes, se identificó que el 41,7% tiene estudios de preparatoria y un 54,8% cuenta con estudios a nivel profesional. El 27,8% de los

encuestados es el dueño de la empresa y el 28,8% tiene el cargo de administrador general, el porcentaje restante se desempeña como gerente financiero u otros cargos de nivel gerencial en la organización.

En relación con el sector económico se determinó que el 26,1% de las empresas son comerciales, el 32,2% industriales y el 41,7% de servicios. Se encontró que un porcentaje relevante de ellas (69,6%) tiene más de 11 años en su actividad económica, el 12,2% tiene de 6 a 10 de antigüedad en el mercado, el 14,8% de 1 a 5 cinco años. Esto permite corroborar que han logrado superar el periodo crítico de mortandad de los primeros dos años de operación (Robles, 2011). Se observó, respecto a la antigüedad de operaciones de las empresas, que la mayoría ha sobrevivido en su mercado.

4.2 Resultados del capital intelectual y sus dimensiones

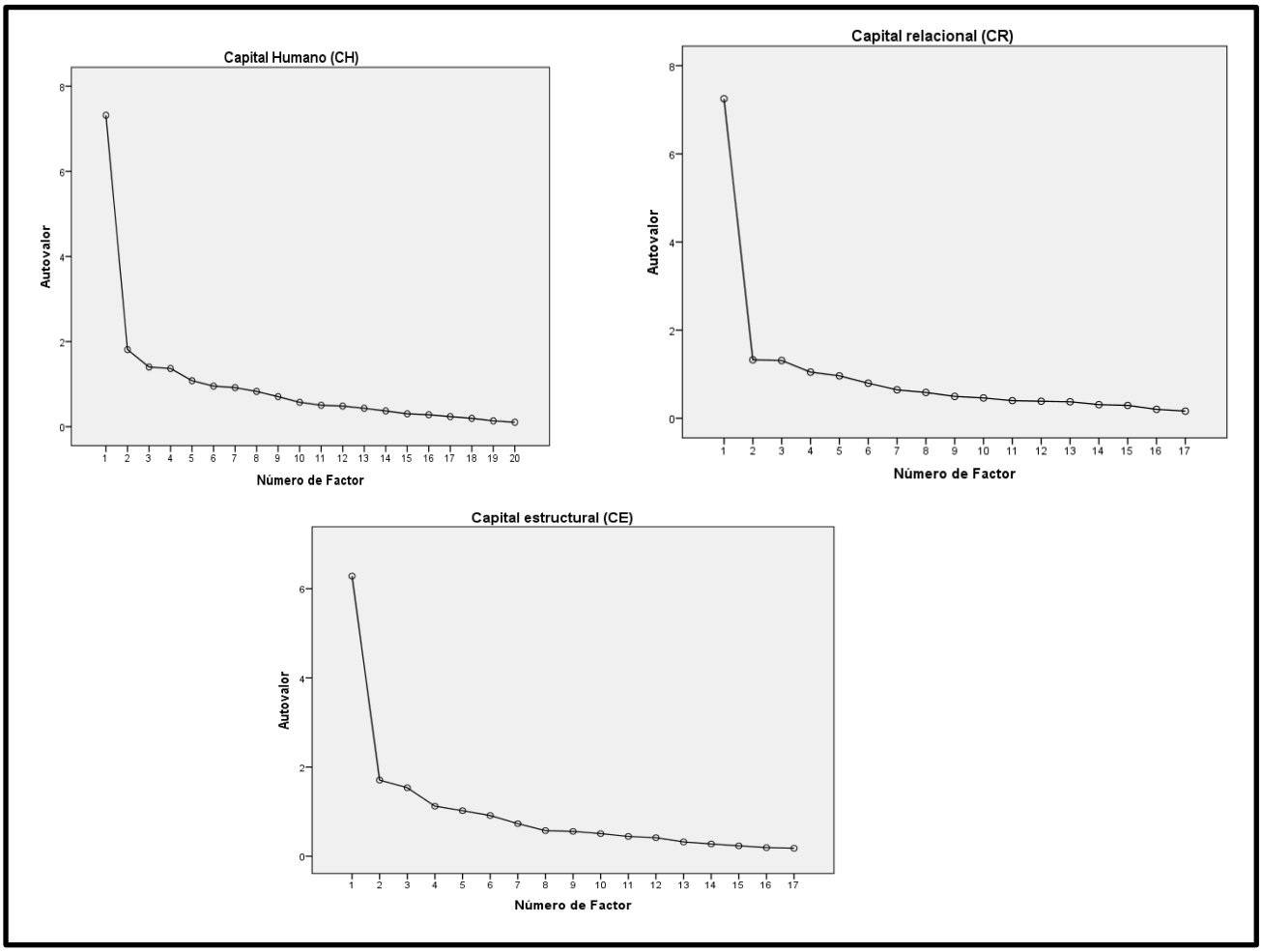
Con fundamento en la literatura revisada se determinaron *a priori* tres dimensiones que caracterizan la variable de CI, siendo estos capitales el humano (CH), relacional (CR) y estructural (CE). Sin embargo, en este estudio al analizar los datos mediante el AFE, por cada una de las tres dimensiones mencionadas, se identificaron dos factores para la dimensión de CH y dos en el CR (Tablas Nº 1 y 2), mientras que las variables de CE se conformaron en un solo componente (Tabla Nº 3). Los resultados de la prueba de esfericidad de Bartlett (p-*value* <,05) y el KMO (superior a ,70) fueron aceptables, puesto que sugieren una interrelación satisfactoria entre los ítems y es adecuado aplicar la técnica de AFE para identificar la estructura subyacente de las dimensiones que caracterizan el CI en las organizaciones analizadas (Tablas Nº 1, 2 y 3).

Para la extracción de los factores se tomaron aquellos con auto valores superiores a 1, se complementó esta decisión con la inspección visual de los gráficos de sedimentación en cada dimensión (Gráfico 3), lo que permitió identificar el número óptimo de factores para CH, CR y CE (componentes del CI). Además, se evaluó que la carga factorial mínima fuera de ,55 para que el ítem se integrara al factor que lo agrupó (Tablas Nº 1, 2 y 3). Este nivel mínimo de carga factorial es el que corresponde a un tamaño de muestra de 115 (Hair et ál., 2008).

4.2.1 Capital humano (CH)

En relación con la dimensión de CH, se señala que de acuerdo a la conformación de las variables en dos grupos bien identificados (Tabla N° 1), se nombraron como Compromiso organizacional (D1CO) y Desarrollo-aprendizaje (D1DA), por la naturaleza de los *ítems* que integró cada sub dimensión. Esta conformación coincide con la literatura (Edvinsson, 1997; Edvinsson y Malone, 1999; Kaplan y Norton, 1993). Se identificaron valores de confiabilidad adecuados para los dos grupos, al obtener un indicador *Alpha* superior a ,70 (Nunally, 1978). Se observó también que las medias de las variables de los dos factores (D1CO y D1DA) de la dimensión de CH, se ubicaron en un nivel de acuerdo (4). Se estima esto un resultado favorable, puesto que la gerencia muestra su apreciación positiva en la mayoría de las afirmaciones (Tabla N° 1) que se les solicitó responder en esta dimensión del CI.

Gráfico Nº. 3. Gráficos de factores por dimensiones del CI



Fuente: Elaboración propia.

Con las medias determinadas se observa una tendencia de valoración optimista en todos los ítems de estas dos sub dimensiones del CH. Esto se corrobora porque el porcentaje de respuestas de los gerentes encuestados en la sub dimensión D1CO, osciló de 80% a 88% en la escala 'de acuerdo' y 'totalmente de acuerdo' en los aspectos relacionados con su personal, en concreto, en lo referente a que sus empleados dan todo para su empresa, que dan el mejor de sus esfuerzos, están satisfechos con su trabajo y que se obtiene el máximo rendimiento de ellos.

Sin embargo, en este factor (D1CO) es importante valorar que un 61,8% de los encuestados expresó estar de acuerdo en que sus empleados son los mejores del sector de actividad económica de su empresa. En este mismo indicador, un porcentaje no despreciable de ellos (38,2%), manifestó que no están de acuerdo en que sus empleados sean los mejores en el sector de actividad económica en el que tienen sus operaciones empresariales.

Tabla Nº 1. Medición del capital humano: sus dimensiones

Dimensión	Sub dimensión	*Ítem*	Media	CF	*Alpha*	AFE
Capital Humano	Compromiso organizacional (D1CO)	I.20 Los empleados dan todo de sí mismos en esta empresa	4,03	,86	,85	KMO ,79 Chi^2: 1153,92 gl. 190 Sig. 000
		I.11. Los empleados dan su mejor esfuerzo	4,19	,77		
		I.10 Los empleados se encuentran satisfechos con su trabajo	4,07	,75		
		I.18 Se logra obtener el máximo rendimiento de los empleados	4,17	,56		
		I.9. Los empleados son los mejores de su sector de actividad económica	3,76	,59		
	Desarrollo-aprendizaje (D1DA)	I.16. En la empresa las personas aprenden de los demás	4,25	,76	,86	
		I.6. La empresa promueve que los trabajadores expresen nuevas ideas	4,08	,70		
		I.17. Los empleados expresan sus opiniones con libertad	4,20	,70		
		I.7. En esta empresa se mejoran las habilidades de los empleados	4,21	,68		
		I.5. Existen relaciones internas de trabajo entre las áreas y puestos de la empresa	4,03	,55		

Fuente: Elaboración propia.

En tanto que en el factor D1DA, se encontró que en el rango del 80% al 89%, los gerentes señalaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que en sus respectivas empresas se promueve que los empleados expresen las nuevas ideas, que las personas aprendan de los demás, que expresen sus opiniones con libertad, que se mejoran las habilidades de los empleados y se fomente las relaciones internas de trabajo dentro de la organización.

No se encontraron diferencias significativas en la valoración que manifestaron hombres y mujeres en los factores de compromiso organizacional y desarrollo-aprendizaje de la dimensión de CH (se obtuvieron valores críticos superiores a 0,005). De esta forma se observa que tanto los gerentes hombres como las administradoras mujeres perciben con la misma importancia el compromiso de los empleados hacia su empresa y la importancia del desarrollo y aprendizaje de sus trabajadores.

En relación con el sector de la empresa, la prueba ANOVA de un factor permitió determinar que no existen diferencias significativas entre las organizaciones (se obtuvieron valores críticos superiores a 0,005), puesto que tanto las gerencias de las empresas comercial, industrial y de servicios perciben con la misma importancia el compromiso organizacional y el desarrollo-aprendizaje de sus trabajadores. Sin embargo, se señala que en la variable de antigüedad de la empresa en su mercado, sí se encontraron diferencias significativas (se obtuvieron valores críticos menores a 0,005), las empresas entre seis y diez años de operación en su industria valoraron más el compromiso organizacional que el resto de las entidades económicas. De hecho en las empresas más jóvenes sus gerentes le dan menos importancia a este factor.

4.2.2 Capital relacional (CR)

De acuerdo a la conformación de las variables en dos grupos bien identificados (Tabla Nº 2) en la dimensión de CR, se nombraron éstos como

capital relacional clientes (D2CRC) y capital relacional entorno competitivo (D2CRE), por la naturaleza de los ítems que agrupó cada sub dimensión identificada en este componente del CI. Esta conformación coincide con la literatura (Bontis, 1998; Edvinsson y Malone, 1999; Kaplan y Norton, 1993). Se identificaron valores de confiabilidad adecuados para los dos grupos, al obtener un indicador *Alpha* superior a ,70 (Nunnally, 1978).

Se observó también que las medias de las variables de estos dos factores (D2CRC y D2CRE) se ubicaron en un nivel de acuerdo (4). Se estima esto como un resultado favorable, puesto que la gerencia muestra su apreciación positiva en la mayoría de las afirmaciones (Tabla Nº 2) de las dos sub dimensiones que se les solicitó responder en la dimensión de CR (la media osciló en 3,9 a 4,3). Esto se corrobora por el porcentaje de respuestas de los encuestados en la sub dimensión D2CRC, que osciló de 80,9% a 95,7% en la escala 'de acuerdo' y 'totalmente de acuerdo' en las variables que agrupó este factor, caracterizado por la forma en que las empresas gestionan sus relaciones con sus clientes.

En forma concreta, en este factor (D2CRC) se valoraron muy bien los aspectos relacionados con los clientes y mercado objetivo de las empresas. Por ejemplo, manifiestan en términos 'de acuerdo' a 'totalmente de acuerdo' que su empresa proporciona toda la información a sus clientes (89,6%); que por lo general ellos están satisfechos (90,5%), que se preocupan (95,7%) y se comprometen con ellos (97,4%); que buscan reducir el tiempo para la solución de problemas (86,95), entienden su mercado objetivo (84,4%), existe retroalimentación para el cliente (80,9%) y consideran que hay confianza para relaciones futuras con ellos (86,9%), así mismo, los clientes eligen cada vez más a sus empresas (86%).

En factor D2CRE se encontró que en el rango del 72,2% al 89,5%, los gerentes están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que en sus respectivas empresas se promueve buscar mantener relaciones permanentes (89,5%) con sus agentes externos (clientes, socios, proveedores, gobierno), que dan un valor agregado a sus servicios/productos que ofertan (82,6%) y que consideran que cuentan con la mayor participación del mercado en el que tienen sus operaciones (72,2%). En este último indicador, a pesar de ser un porcentaje alto, es necesario tomar en cuenta que cerca de un 27,8% (valor no despreciable) estima que no tiene una alta participación en su mercado. En el componente de CR, no se encontraron diferencias significativas en la valoración que manifestaron hombres y mujeres en los factores de capital relacional clientes y capital relacional entorno competitivo (se obtuvieron valores críticos superiores a 0,005). De esta forma se observa que tanto los gerentes hombres y mujeres manifiestan el mismo nivel de importancia sobre la gestión de relaciones con los clientes (D2CRC) y con el resto de los agentes (*stakeholders*) del entorno de sus organizaciones, lo cual en nuestros tiempos es crucial para concebir la gestión de los negocios bajo esta perspectiva.

Tabla Nº. 2. Medición del capital relacional: sus dimensiones

Dimensión	Sub dimensión	*Ítem*	Media	CF	*Alpha*	(AFE)
Capital relacional	Capital relacional clientes (D2CRC)	II.11. En esta empresa se le proporciona toda la información al cliente	4,3	,67	,870	KMO ,85 Chi^2: 947,568 gl. 136 Sig. 000
		II.1. Por lo general los clientes se encuentran satisfechos	4,3	,66		
		II.13. La empresa se preocupa por las necesidades de sus clientes	4,5	,65		
		II.10 La empresa se compromete con sus clientes	4,5	,61		
		II.2 En esta empresa se busca reducir el tiempo para resolver los problemas	4,2	,60		
		II.12 Se entienden los mercados objetivo	4,2	,58		
		II.17. Existe retroalimentación con el cliente	4,1	,57		
		II.16 Hay confianza en una relación futura con los clientes	4,2	,56		
		II.8 Los clientes cada vez más eligen esta empresa	4,2	,55		
	Capital relacional entorno competitivo (D2CRE)	II.5 La empresa busca tener relaciones permanentes con sus agentes externos (clientes, socios, proveedores o gobierno).	4,3	,73	,740	
		II.6. En esta organización se da un valor agregado en el servicio	4,1	,67		
		II.4. La empresa cuenta con la mayor participación en el mercado	3,9	,63		

Fuente: Elaboración propia.

En relación con el sector de la empresa, la prueba ANOVA de un factor permitió determinar que no existen diferencias significativas entre las organizaciones (se obtuvieron valores críticos superiores a 0,005), puesto que tanto la gerencia de la empresa comercial, industrial y de servicios perciben con el mismo nivel de importancia el gestionar y mantener relaciones con los agentes del entorno empresarial (clientes, proveedores, socios, gobierno).

Sin embargo, se señala que en la variable de antigüedad de la empresa en su mercado, si se encontraron diferencias significativas (se obtuvieron valores críticos menores a 0,005), las empresas con más de once años de operación en su mercado, valoraron más alto que el resto de las entidades económicas el hecho de gestionar relaciones con agentes externos a la organización, las entidades económicas de este grupo considera más importante dar un valor agregado en el servicio, lograr contar con la mayor participación en el mercado y gestionar relaciones permanentes con sus clientes, proveedores, socios y gobierno. De hecho, las empresas más jóvenes son las que dan menos importancia a estos aspectos.

4.2.3 Capital estructural (CE)

En esta dimensión se determinó un solo factor que agrupó 11 ítems (Tabla Nº 3). De acuerdo con la naturaleza de las variables conformadas, se tomó la

decisión de nombrar a este factor capital estructural productivo (D3CEP). Resultado que coincide con la literatura (Edvinsson, 1997; Kaplan y Norton, 1993; McElroy, 2002). Se identificó un nivel de confiabilidad adecuado al obtener un indicador *Alpha* superior a ,70 (Nunnally, 1978).

Se observó también que las medias de las variables integradas en este factor se ubicaron en un nivel de acuerdo (4). Se estima esto un resultado favorable, puesto que la gerencia muestra su apreciación positiva en la mayoría de las afirmaciones (Tabla Nº 3) que se les solicitó responder en la dimensión de CE (el promedio osciló en 3,8 a 4,5).

Lo anterior se corrobora porque el porcentaje de respuestas de los encuestados en las variables que conformaron este factor osciló de 73% a 94% en la escala 'de acuerdo' y 'totalmente de acuerdo', en aspectos relacionados con la productividad laboral y de la empresa mediante la eficiencia de los costos y tiempos por medio de la innovación y apoyo al personal.

En forma específica el 83,5% de las empresas buscan reducir los costos de producción, incrementar la utilidad mediante la optimización de los costos de los procesos (83,5%), el 80% señala estar en búsqueda de aumentar la utilidad del empleado, un 73% expresó que la utilidad del empleado es la idónea, en este sentido cabe tomar en cuenta que un porcentaje no despreciable (27%) señaló que la utilidad por empleado no es la idónea. El 82,6% busca reducir los tiempos de los procesos, el 86% pone en práctica las nuevas ideas y el 89,5% señala apoyar precisamente el desarrollo de las mismas, quizá esto sea fácil de promover porque el 86% de los gerentes señalan que apoyan la innovación y se gesta un ambiente de apoyo en su empresa (93%).

Tabla Nº 3. Medición del capital estructural

Dimensión	***Ítems***	**Media**	**CF**	***Alpha***	**AFE**
Capital estructural productivo (D3CEP)	III.1 Se busca reducir el costo de cada proceso en la empresa	4,2	,75	,90	KMO: .,83 Chi^2: 887,521 gl. 136 Sig.000
	III.2 La empresa busca optimizar los costos de procesos para incrementar la utilidad	4,2	,68		
	III.3 La empresa busca aumentar la utilidad por empleado	4	,56		
	III.4 La utilidad por empleado es idónea	3,8	,59		
	III.5 Se busca disminuir los tiempos de los procesos	4,2	,64		
	III.7 En la organización se ponen en práctica las nuevas ideas	4,2	,71		
	III.8 En la empresa se apoya al desarrollo de nuevas ideas	4,3	,72		
	III.9 La empresa desarrolla la mayor parte de las ideas en su campo	4,1	,65		
	III.10 La empresa es eficiente	4,5	,55		
	III.12 Los procesos apoyan la innovación de la empresa	4,2	,61		
	III.15 Se percibe un ambiente de apoyo en la empresa	4,4	,67		

Fuente: Elaboración propia.

No se encontraron diferencias significativas en la valoración que manifestaron hombres y mujeres en este factor (se obtuvieron valores críticos superiores a 0,005). De esta forma se determinó en este estudio, que tanto los gerentes hombres y mujeres perciben con la misma importancia el capital estructural productivo de sus empresas. En relación con el sector de la empresa, la prueba ANOVA de un factor permitió determinar que no existen diferencias significativas entre las organizaciones (se obtuvieron valores críticos superiores a 0,005), puesto que las gerencias comercial, industrial y de servicios perciben con la misma importancia el capital estructural productivo.

Sin embargo, se señala que en la variable de antigüedad de la empresa en su mercado, sí se encontraron diferencias significativas (se obtuvieron valores críticos menores a 0,005), las empresas con más de once años de actividad en su industria valoraron con más importancia el capital estructural productivo que el resto de las entidades económicas. De hecho en las empresas más jóvenes sus gerentes le dan menos importancia a este factor.

5. Conclusiones y futuras investigaciones

En nuestro entorno empresarial, el CI representa un factor importante en la gestión de los negocios, considerándose como recurso intangible que se relaciona con el desempeño organizacional y la creación de ventajas competitivas. Las organizaciones requieren, en la sociedad del conocimiento, gestionar estratégicamente sus capacidades y recursos difíciles de imitar, a fin de generar ventajas sostenibles frente a sus competidores.

Dentro de estos factores estratégicos, que podrían contribuir en la generación de ventajas competitivas, se habla precisamente del capital intelectual (CI). Este constructo implica necesariamente analizar recursos intangibles de la organización (competencias laborales, compromiso organizacional, desarrollo y aprendizaje, procesos de desempeño, relaciones con agentes externos, por mencionar sólo algunos ejemplos), que por su naturaleza hacen compleja su gestión organizacional, porque principalmente basan su generación en el talento humano. Que de acuerdo con Bontis (1998), el desarrollo de la medición y evaluación del CI presenta poco avance en la literatura.

En este sentido, el objetivo del presente estudio ha sido identificar y estudiar las variables que conforman la estructura subyacente de las dimensiones del capital intelectual (CI), desde la apreciación de la gerencia en empresas localizadas en las ciudades de Río Bravo y Reynosa, del estado de Tamaulipas, México. Principalmente con la finalidad de contribuir al estado del arte de este constructo, al tomar como referente básico la metodología propuesta por Bontis (1998) y valorar su aplicabilidad en el contexto empresarial mexicano, específicamente en este estado que se ubica al norte de nuestro país y colinda con los EUA.

Se observó en el estado del arte, que la tipología de CI está edificada recurrentemente en tres dimensiones, que se identifican como los capitales humano (CH), estructural (CE) y relacional (CR). En el marco del objetivo general de esta investigación se encontró coincidencia con la literatura, los

gerentes de las empresas analizadas valoran con un nivel de importancia favorable las tres dimensiones (CH, CR y CE). Se determinó, por ejemplo, que la dimensión de capital humano queda integrada por dos factores que se consideran importantes para el desempeño empresarial, siendo estos el compromiso organizacional y el desarrollo–aprendizaje del personal.

En lo referente a la dimensión de capital relacional también se encontraron dos factores. El primero se denominó capital relacional clientes porque precisamente agrupó todas las variables que hacen mención a la gestión de relaciones convenientes y permanentes con el cliente de la empresa. El segundo factor de esta dimensión de CR, fue el de capital relacional del entorno competitivo, que estuvo integrado por aquellas variables que hacen hincapié en la gestión y mantenimiento de relaciones con otros agentes externos a la organización, como son los proveedores, el gobierno y los socios, a fin de lograr tener un mejor desempeño en el mercado en el que opera la entidad.

Respecto a la dimensión de capital estructural, las variables se conformaron en un solo factor, que representa el conjunto de aspectos que expresan la filosofía de negocio de los gerentes en este componente del CI. En donde se puede observar su interés por la búsqueda permanente de la eficiencia y productividad de sus procesos, promoviendo ello por medio de la innovación y el apoyo de su base trabajadora. Cabe hacer mención, que las empresas con mayor tiempo de operación en el mercado son las que calificaron más alto las dimensiones y sub dimensiones del CI en este estudio, al contrario de las empresas más jóvenes. Esto es un hallazgo relevante, puesto que son organizaciones que han logrado superar la crisis de mortandad que caracteriza a las empresas en nuestro país, y podrían representar un referente en sus prácticas de gestión de negocios para las entidades económicas más jóvenes.

Se estima importante que para futuras investigaciones, se profundice en el análisis de la gestión del CI, mediante el estudio de métricas que valoren qué tanto sus prácticas empresariales de CI explican el desempeño organizacional, con el propósito de evaluar la relación de interdependencia de estas variables en las entidades económicas. Además se estima trascendente llevar a cabo entrevistas a profundidad para lograr una comprensión integral y holística de este fenómeno gerencial. Puesto que la apreciación de los gerentes encuestados da una tendencia de posición favorable hacia las variables del CI y de forma exploratoria permite conocer su filosofía de negocio sobre este fenómeno; sin embargo, sería importante evaluar e identificar en las empresas las estrategias de gestión del CI que han implementado y las métricas que permitan valorar su contribución en el desempeño organizacional.

Por lo que se considera relevante realizar estudios mixtos (entrevistas a profundidad, análisis de documentos, observación de las prácticas, análisis de estados financieros, entre otros). Es importante también considerar que la muestra de gerentes en el presente estudio no fue probabilística, por las condiciones del entorno que caracterizan a esta región de nuestro país. Difícilmente los empresarios están abiertos a ingresar a personas ajenas a sus organizaciones por motivos de desconfianza e inseguridad. Sin embargo, la

muestra voluntaria que se logró de 115 gerentes, proporciona de manera exploratoria información relevante sobre la valoración que hace la gerencia de los aspectos sometidos a valoración en este constructo de CI.

6. Referencias

Adekunle, O. y Bontis, N. (2012). Managing intellectual capital in Nigerian telecommunications companies. *Journal of Intellectual Capital*, *13*(2), 262-282.

Alama, E., Martín, G. y López, P. (2006). Capital Intelectual. Una propuesta para clasificarlo y medirlo. *Revista Latinoamericana de Administración*, (37), 1-16.

Amir, E. y Lev, B. (1996). Value-Relevant of Nonfinancial Information: The Wireless Communication Industry. *Journal of Accounting and Economics*, *22*(1-3), 3-30.

Andriessen, D. (2004). IC valuation and measurement: Classifying the state of the art. *Journal of Intellectual Capital*, *5*(2), 230-242.

Ángeles, E. y Münch, L. (2009). *Métodos y técnicas de investigación* (4ª ed). México: Trillas.

Arroyo, I. (2008). La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Ciencias económicas*, *26*(1), 1-15.

Bollen, L., Vergauwen,P. y Schnieders, S. (2005). Linking intellectual capital and intellectual property to company performance. *Management Decision*, *43*(9), 1161-1185.

Bontis, N. (1996). There is a price on your head: managing intellectual capital strategically. *Business Quarterly*, *60*(4), 41-47.

Bontis, N. (1998). Intellectual capital: exploratory study develops measure and models. *Management Decision*, *36*(2), 63-76.

Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, *3*(1), 41-60.

Bontis, N. y Nikitopoulos, D. (2001). Thought leadership on intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital, 2*(3), 183-191.

Bontis, N. y Serenko, A. (2009). A causal model of human capital antecedents and consequents in the financial services industry. *Journal of Intellectual Capital*, *10*(1), 53-69.

Bontis, N., Chong, W. y Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, *1*(1), 85-100.

Bozbura, F. (2004). Measurement and application of intelectual capital in Turkey. *The Learning Organization*, *11*(4), 357-367.

Brooking, A. (1997). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Paidós.

Creswell, J. (2011). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative Research* (4th ed.). Boston: Pearson Education.

Drucker, P. (1993). *Post-Capitalist Society* (1st ed.). Oxford: HarperBusiness

Edvinsson, L. (1997). *Developing intellectual capital at Skandia*. *Long Range Planning*, *30*(3), 366-373.

Edvinsson, L. y Malone, M. S. (1999). *El capital intelectual*. Barcelona: Gestión 2000.

Edvinsson, L. y Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, *14*(4), 356–364.

Fernández, E., Montes, J. y Vázquez, C. (1997). La teoría de la ventaja competitiva basada en los recursos: Síntesis y estructura conceptual. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(3), 11-32.

Frías, D. y Pascual, M. (2012). Prácticas del análisis factorial exploratorio (AFE) en la investigación sobre conducta del consumidor y marketing. Suma Psicológica, *19*(1), 47-58.

Gallego, G., Naranjo, C., Escobar, G., Toro, J., Carvajal, M., Arango, R. y Quintero, S. (2009). *Contribuciones a la Administración*. Manizales: Universidad Autónoma de Manizales.

Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, *17*(S2), 109-122.

Grupo Banco Mundial. (2016). México: panorama general. Recuperado de: http://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview#1

Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. (2008). *Análisis multivariante* (6ª ed.). México: Prentice Hall.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Inkinen, H. (2015). Review of empirical research on intellectual capital and firm performance. *Journal of Intellectual Capital*, *16*(3), 518-565.

Kaplan, R. y Norton, D. (1993). Evaluación de los resultados: algo más que números. *Harvard Deusto Business Review*, (55), 18–25.

Khalique, M., Bontis, N., Shaari, J. e Isa, A. (2015). Intellectual capital in small and medium enterprises in Pakistan. *Journal of Intellectual Capital*, *16*(1), 224-238.

Kristandl, G. y Bontis, N. (2007). Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm. *Management Decision, 45*(9), 1510-1524.

Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. Washington: The Brookings Institution Press.

McElroy, M. (2002). Social innovation capital. *Journal of Intellectual Capital, 3*(1), 30-39.

Mention, A. y Bontis, N. (2013). Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital, 14*(2), 286-309.

Mertens, D. (2010). *Research and evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative and mixed methods* (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

Nimtrakoon, S. (2015). The relationship between intellectual capital, firm`market value and financial performance: Empirical evidence from the ASEAN. *Journal of Intellectual Capital*, *16*(3), 587-618.

Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory.* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

Ordóñez, P. (2003). Intellectual capital reporting in Spain: A comparative review. *Journal of Intellectual Capital, 4*(1), 61-81.

Pedraza, N., Lavín, J., Delgado, G. y Bernal, I. (2015). Prácticas de liderazgo en empresas comerciales de Tamaulipas (México). *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 23*(1), 251-265.

Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley Press.

Pérez-Bustamante, G. (2000). *Capital intelectual e innovación en conocimiento.* X Congreso Nacional de ACEDE: Integración Económica, Competitividad y Entorno Institucional de la Empresa, Oviedo.

Pérez, E. y Medrano, L. (2010). Análisis Factorial Exploratorio: Bases conceptuales y metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, *2*(1),58-66.

Petrash, G. (1996). Dow's Journey to a knowledge value management culture. *European Management Journal, 14*(4), 365-373.

Quinn, J. B. (1992), *Intelligent Enterprise*. New York: Free Press.

Ritchey, F. (2006). Estadística para las ciencias sociales. (2da. Ed.). México: McGraw-Hill.

Robles, S. (2011). *Desaparición de empresas en México*. Recuperado de: http://www.oem.com.mx/esto/notas/n2061814.htm

Roman, N. (2004). Capital intelectual: Generador de éxito en las empresas. *Revista Visión Gerencial, 3*(2), 67-79.

Roos, G. y Roos, J. (1997). Measuring your company´s intellectual performance. *Long Range Planning*, *30*(3), 413-426.

Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N. C. y Edvinsson, L. (2001). *Capital intelectual. El valor intangible de la empresa.* Barcelona: Paidós empresa.

Sánchez, A., Melián, A. y Hormiga, E. (2007). El concepto de capital intelectual y sus dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 13*(2), 97-111.

Sánchez, J., Hincapie, Y. y Quintero, J. (2009). El capital intelectual en las empresas del sector metalmecánico Risaralda. *Scientia Et Technica,* XV (41), 123-128.

Sánchez, M. (2012). El capital intelectual y su relación con diferentes gestiones: estudio teórico-conceptual. *Ciencias de la Información*, *43*(3), 3-13.

Seleim, A., Ashour, A. y Bontis, N. (2007). Human capital and organizational performance: a study of Egyptian software companies. *Management Decision, 45*(4), 789-801.

Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.* New York: Doubleday Currency.

Sharabati, A., Naji, S. y Bontis N. (2010). Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan. *Management Decision, 48*(1), 105-131.

Stewart, T. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual.* Barcelona: Granica.

Suárez, J. e Ibarra, S. (2002). La teoría de los recursos y las capacidades, un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Anales de estudios económicos y empresariales, 15*, 63-89.

Sullivan, P.H. (1999). Profiting from intellectual capital. *Journal of Knowledge* Management, *3*(2), 132-142.

Sveiby, K. (1997). *The New Organizational Wealth.* New York: Berret-Koehler.

Sveiby, K. (2000). *Capital intelectual: la nueva riqueza de las empresas.* Barcelona: Gestión 2000.

Wu, W.Y. y Tsai, H. J. (2005). Impact of social capital and business operation mode on intellectual capital and knowledge management. *International Journal of Technology Management*, *30*(1-2), 147-171.

Youndt, M. A. y Snell, S. A. (2004). Human resource configurations intellectual capital and organizational performance. *Journal of Managerial Issues*, *16*(3), 337-360.

Anexo: instrumento de recolección de datos

Objetivo: El propósito es identificar desde la apreciación de la gerencia, la gestión del capital intelectual en las empresas tamaulipecas. La información proporcionada será de utilidad para fines académicos y se garantiza total confidencialidad de la misma. Considere que el **Capital Intelectual** refiere a la combinación de activos inmateriales o intangibles (ejemplo: competencia de su personal, la experiencia, el conocimiento, la capacidad de aprender, relaciones con los clientes y proveedores, las marcas, los procesos internos, los sistemas de información, entre otros aspectos) que generan valor y sobre los que se puede sustentar una ventaja competitiva sostenida para la empresa. Se agradece responda a todas las preguntas. **Su opinión es valiosa.**

Sección I. Datos generales del encuestado y su empresa

Marcar con X su respuesta en los espacios correspondientes.	
1. Puesto/Cargo: Dueño o Propietario____ Gerente Financiero (afín)____ Gerente General____ Administrador____ Otro, especifique: _____	
2. Sexo: Hombre____ Mujer____	**3. Escolaridad** Ninguna___ Primaria___ Secundaria___ Preparatoria___Licenciatura___Otro (especificar)_____
4 Sector de la empresa: Comercial___ Industrial___ Servicios___	**5. Antigüedad de la empresa en el mercado:** Menor de 1 año___ De 1 a 5 años___ De 6 a 10 años ___ Más de 11 años___

Sección II. Capital Intelectual (dimensiones de valoración). INSTRUCCIONES: por favor marcar con una "X" su respuesta sobre el número que más refleja la manera como usted percibe cada aspecto a evaluar sobre la gestión del capital intelectual de su empresa.

I. Capital Humano	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
I.1 Considera que existe un nivel ideal de competencias entre sus empleados					
I.2 Existe un programa de capacitación para los ascensos de su personal en la empresa					
I.3 Los empleados se desempeñan conforme a su plan de trabajo					
I.4 Los empleados trabajan en equipo					
I.5 Existen relaciones internas de trabajo entre las áreas y puestos de la empresa					

I.6 La empresa promueve que los trabajadores expresen nuevas ideas					
I.7 En esta empresa se mejoran las habilidades de los empleados					
I.8 Los empleados son competentes					
I.9 Los empleados son los mejores de su sector de actividad económica					
I.10 Los empleados se encuentran satisfechos con su trabajo					
I.11 Los empleados dan su mejor esfuerzo					
I.12 El programa de reclutamiento de talento humano es efectivo					
I.13 Se crea un gran problema en la organización si las personas abandonan su trabajo					
I.14 Pocas veces se piensa en lo que se hace en esta empresa					
I.15 Se analiza lo que se hace en esta empresa					
I.16 En la empresa las personas aprenden de los demás					
I.17 Los empleados expresan sus opiniones con libertad					
I.18 Se logra obtener el máximo rendimiento de los empleados					
I.19 Los jefes generan empatía con sus empleados					
I.20 Los empleados dan todo de sí mismos en esta empresa					
II. Capital Relacional	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
II.1 Por lo general los clientes se encuentran satisfechos					
II.2 En esta empresa se busca reducir el tiempo para resolver los problemas					
II.3 La empresa busca incrementar su participación en el mercado					
II.4 La empresa cuenta con la mayor participación en el mercado					
II.5 La empresa busca tener relaciones permanentes con sus agentes externos (clientes,					

socios, proveedores o gobierno).					
II.6 En esta organización se da un valor agregado en el servicio					
II.7 Los clientes son leales a la empresa					
II.8 Los clientes cada vez más eligen esta empresa					
II.9 La empresa está orientada al mercado					
II.10 La empresa se compromete con sus clientes					
II.11 En esta empresa se le proporciona toda la información al cliente					
II.12 Se entienden los mercados objetivo					
II.13 La empresa se preocupa por las necesidades de sus clientes					
II.14 La empresa saca provecho de lo que los clientes quieren					
II.15 La empresa se guía por los requerimientos de los clientes					
II.16 Hay confianza en una relación futura con los clientes					
II.17 Existe retroalimentación con el cliente					
II. Capital Estructural	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
III.1 Se busca reducir el costo de cada proceso en la empresa					
III.2 La empresa busca optimizar los costos de procesos para incrementar la utilidad					
III.3 La empresa busca aumentar la utilidad por empleado					
III.4 La utilidad por empleado es idónea					
III.5 Se busca disminuir los tiempos de los procesos					
III.6 El tiempo incurrido de los procesos de esta empresa es el adecuado					
III.7 En la organización se ponen en práctica las nuevas ideas					

III.8 En la empresa se apoya al desarrollo de nuevas ideas					
III.9 La empresa desarrolla la mayor parte de las ideas en su campo					
III.10 La empresa es eficiente					
III.11 Los sistemas con los que cuenta la organización permiten un fácil acceso a la información					
III.12 Los procesos apoyan la innovación de la empresa					
III.13 La empresa presenta graves problemas de burocracia					
III.14 Existe una distancia muy marcada de un puesto a otro dentro de la empresa					
III.15 Se percibe un ambiente de apoyo a la empresa					
III.16 En la empresa se comparte el conocimiento					
III.17 La información está al alcance de todos los puestos y áreas de la empresa					

Fuente: Elaboración propia.

visión gerencial

Espacialidad de empresas virtuales en comercio electrónico directo gravado con impuesto al valor agregado venezolano

Mariana del Valle Buitrago Rodríguez[1]

Recibido: 20-12-2015
Aceptado: 18-06-2016

RESUMEN

Las tecnologías de la información y comunicación alteraron la tradicional manera de realizar los actos de comercio en el orbe. En Venezuela, la realización de actos de comercio electrónico interesa tanto al ámbito mercantil (por la diversidad de operaciones comerciales que pueden llevarse a cabo), como al ámbito tributario (por la posibilidad de recaudar impuestos a través de esa actividad comercial virtual o digital). Por ello, el presente trabajo se encuentra enmarcado dentro de uno de los impuestos más importantes en la tributación venezolana, vale decir, el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), ya que el propósito general está dirigido a describir el aspecto espacial del prestador y receptor de servicio, sin establecimiento físico, en operaciones de comercio electrónico directo gravadas con I.V.A. venezolano, a los fines de aclarar dudas a la gerencia de empresas y sus usuarios. Metodológicamente, este trabajo asienta sus bases en una investigación cualitativa documental, bajo los lineamientos de un diseño de tipo jurídico descriptivo. Se obtuvo como resultado el análisis de las diversas opciones que pueden existir de ubicación física de los sujetos pasivos de la relación jurídica tributaria (bien como prestador o receptor de servicios). Empero, si el prestador y el receptor del servicio tienen una empresa virtual sin domicilio fiscal en el país, la legislación venezolana, no ha dispuesto solución idónea para dicho supuesto.

Palabras clave: tributos, legislación mercantil, administración, Venezuela.

ABSTRACT

Spatiality virtual enterprises in commerce with direct taxed value added tax Venezuela

The information technology and communication altered the traditional way of making commercial transactions in the world. In Venezuela, carrying out acts of commerce, interested in both the commercial sphere (for the diversity of commercial operations that can be performed) as to taxation (for the possibility of raising taxes, through this virtual trade or digital). Therefore, this paper is framed within one of the most important taxes in the Venezuelan taxation that is, the Value Added Tax (VAT) as general purpose is aimed at describing the spatial aspect of the provider and receiver service without physical establishment in direct e-commerce transactions subject to VAT Venezuela, in order to answer questions on the management of companies and their users. Methodologically, this work stands documentary bases in qualitative research, under the guidance of a legal nature descriptive design. Analysis of the various options that may exist physical location of the payers of the tax legal relationship (either as a provider or recipient of services) was obtained as a result. However, if the service provider and the service receiver have a virtual company without offices in the country, Venezuelan legislation has not provided ideal solution for such a case.

Key words: taxes, commercial law, administration, Venezuela

1. Introducción

[1] Profesora asociada a dedicación exclusiva del Departamento de Ciencias Administrativas y Contables, Núcleo Universitario Pedro Rincón Gutiérrez del estado Táchira, de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Regenta las cátedras de Instituciones Financieras, Derecho Mercantil y Legislación Mercantil. Abogada (UCAT - Venezuela). Especialista en Derecho Procesal Civil (Universidad Santa María - Venezuela). Especialista en Derecho Mercantil (ULA - Venezuela). Especialista en Derecho Mercantil, opción Tributos Empresariales (ULA - Venezuela). Correo electrónico: buitragomariana@gmail.com

El comercio y la globalización han abierto mayores posibilidades de realizar novísimas actividades mercantiles gracias a la inclusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el giro normal de la actividad comercial. Con base en ello se dio paso a lo que se conoce en la actualidad jurídica, económica y transaccional, como el comercio electrónico.

A nivel mundial esta situación ha puesto en crisis conceptos y figuras jurídicas que siguen las ideas y normas del pasado. Al efecto, el derecho mercantil fue trastocado básicamente en elementos como: el estatuto de los empresarios y sus actividades específicas, modalidades de pagos, entrega del objeto de negociación, localización del negocio en el mercado, entre otros; así como también, lo concerniente a la tributación, por emerger conceptos como: facturación electrónica, actos gravables electrónicos, legislación internacional aplicable, adquisición de bienes y adquisición de servicios, lugar de realización del hecho imponible, entre otros.

La importancia de este trabajo radica en el hecho de que en Venezuela, exigua es la regulación legal que introduce el uso de las TIC en materia de tributación en relación con el comercio electrónico. Al efecto, normas jurídicas tributarias como: el Código Orgánico Tributario (que establece la facultad a la Administración tributaria para tramitación de procedimientos y actos administrativos por medios electrónicos); la ley que establece el Impuesto al Valor Agregado, (que contempla los servicios comprendidos en la legislación de transferencia tecnológica); y el Reglamento a la Ley del Impuesto al Valor Agregado (que se refiere a la factura electrónica), no son suficientes como labor legislativa para regular el comercio electrónico.

Por ello, el propósito del presente trabajo está referido a indicar que en materia del I.V.A., la legislación venezolana deja aspectos prácticos sin regular; sin embargo, los mismos deben preverse como una respuesta anticipada contra futuras contingencias en la transaccionalidad de empresas virtuales y con ello aclarar dudas prácticas a las gerencias de empresas y sus usuarios.

Verbi gratia, en lo referente a la determinación de la espacialidad de las empresas virtuales que prestan servicios por medio de operaciones de comercio electrónico directo u *on-line,* a empresas receptoras de un servicio tecnológico a título oneroso que carecen de establecimiento físico.

2. Comercio electrónico directo u *on-line*

2.1. Concepto de comercio electrónico directo u *on-line*

El comercio electrónico directo u *on-line*, "comprende lo que se conoce como el comercio electrónico directo, puesto que tanto el pedido de bienes o la prestación de servicios, pagos y suministros se realizan en línea, por permitir la digitalización de las operaciones totalmente en la red". (Buitrago, 2014, p. 159).

De allí que el comercio electrónico directo u *on-line* debe entenderse como, la particular manera de realizar transacciones comerciales o intercambio de bienes y servicios, llevados a cabo en tiempo real, entre participantes que no requieren de la presencia física, pero, que interactúan de manera directa en un

área sin espacio definido conocida como el ciberespacio, gracias a la usanza de mecanismos electrónicos o al intercambio electrónico de datos.

Todo ello para realizar las diversas actividades transaccionales que comprenden las operaciones previas y posteriores que se desencadenan entre la oferta y la demanda hasta la concreción del acto jurídico de la compra-venta; y consecuencialmente, dar paso, a un mercado en el que la desmaterialización, virtualidad, intangibilidad e incorporeidad del bien o servicio prestado son las figuras que marca el orden del día.

2.2. La fiscalidad y los hechos imponibles del comercio electrónico directo u *on-line* en el I.V.A. venezolano

La fiscalidad es definida como "… sistema fiscal o conjunto de leyes relativas a los impuestos" (Diccionario de la Real Academia Española, 2001, s/p); es decir, comprende la totalidad de instrumentos legales vigentes de un país determinado, establecidos por el poder de imperio del Estado. Estos instrumentos legales relativos a impuestos, tienen por objeto poner una carga a los sujetos pasivos en una relación jurídica tributaria.

Esta carga tributaria se origina por el acaecimiento de un hecho imponible previsto en la norma, y conlleva la recaudación de las prestaciones monetarias que influyen en la estructura social de un país, que en un todo coadyuva a los fines (remotos y próximos) del Estado. De allí que la fiscalidad:

> … no debe entenderse aisladamente como un conjunto de normas ya que, dicha figura engloba instituciones políticas y jurídicas de un país, de su estructura social, de la magnitud de sus recursos, de la forma de distribución de los ingresos, de la universalidad de tributos (impuestos, tasas y contribuciones especiales) que aplica en un momento determinado, un Estado. (Buitrago, 2014, p. 160)

En Venezuela el I.V.A. tiene importancia capital a razón de las innumerables actividades u operaciones mercantiles que pueden desarrollarse y ser gravadas con el referido tributo. Sin embargo, no todas las actividades previstas en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley que establece el Impuesto al Valor Agregado Venezolano del año 2014, pueden ser entendidas como supuestos de hecho imponibles del comercio electrónico directo u *on-line*. A razón de lo antes mencionado, debe hacerse una precisión referente al objeto considerado dentro de los supuestos fácticos contemplados en la ley venezolana que rige la materia.

Si se trata de un supuesto fáctico referente a un objeto que conlleve bienes muebles, corporales o tangibles, en operaciones de venta, importación, exportación y prestaciones de servicios, debe precisarse que no puede llevarse a cabo el comercio electrónico directo u *on-line,* pues la naturaleza del bien no permite la concurrencia de las fases previas y posteriores por medios electrónicos directos, ya que la corporeidad del bien exige la materialización de las operaciones.

En tanto, si el supuesto de hecho contempla que la operación se lleva a cabo a través de un bien objeto que reviste características de incorporeidad,

intangibilidad o es desmaterializado, se podrá realizar comercio electrónico directo u *on-line* gracias a las particularidades de la naturaleza del bien. En tal sentido, la operación se centrará en la cesión de derechos de bienes incorporales, tales como: cesión o licencia de uso de programas de computación, *software* o servicios tecnológicos. Esa transmisión de derecho en cualquiera de los casos mencionados forma parte de los hechos imponibles establecidos en las disposiciones legales del impuesto en referencia.

2.3. Aspecto espacial del hecho imponible en el comercio electrónico directo u *on-line*

2.3.1. Generalidades

Al realizar operaciones comerciales, la regla general para la determinación del lugar de las operaciones en el I.V.A. venezolano, no es más que "… lo previsto en la legislación interna del vendedor del bien o servicio, si estamos dentro de la misma jurisdicción, y en caso de las exportaciones, se deberá tomar en consideración lo dispuesto por la legislación interna del adquiriente" (Alvarado, 2001, p. 48). El criterio antes mencionado se resume en el hecho de que, el tributo se grava en el lugar del destino o aprovechamiento de los bienes y servicios.

Sin embargo, el precepto referido puede quedar trastocado con la realización de operaciones de comercio electrónico directo u *on-line* debido a que, en Internet, no existe realmente un territorio físico establecido que deba someterse a una determinada jurisdicción.

En efecto, "… el aspecto espacial indica el lugar de realización del hecho imponible, en otras palabras, la delimitación del ámbito geográfico en el cual aquel producirá sus efectos." (Buitrago, 2000, p. 28); por ello, vale preguntarse si ¿en la legislación venezolana existe un dispositivo legal que regule el aspecto espacial del hecho imponible en el comercio electrónico directo u *on-line*? En este punto resulta oportuna la siguiente aseveración:

> En cuanto al elemento espacial, se dice que el comercio electrónico se desarrolla en el ciberespacio, la verdad es que dicha denominación corresponde, a mi modo de ver, al efecto que se logra de utilizar un medio electrónico para la realización, entre otros, de actos y negocios mercantiles, quizás como un nuevo mercado. Entendido de esta manera, puede observarse que el comercio electrónico se desarrolla bien al interior de un país o vinculando ciudadanos de diversos Estados en torno a bienes, caso en el cual sería necesario remitirse a las convenciones internacionales pero en todo caso bajo el marco de vigencia de la ley en el espacio, sin que por ello pueda decirse que se sortea una dificultad que ofrece el comercio electrónico: en qué lugar se considera perfeccionado el acto? (Buitrago, 2000, p. 30).

Esta opinión doctrinal debe ser tomada en cuenta, pues al realizarse actividades de comercio electrónico directo, digital, u operaciones electrónicas desde principio a fin, no se verifica un ámbito espacial físico, pues Internet es un espacio virtual para la prestación de servicios inmateriales, intangibles e incorporales, y, por ello, no es posible ubicar físicamente tal entorno.

Sin embargo, la prestación de servicios de bienes inmateriales a través de comercio electrónico directo u *on-line*, debe tener legalmente una determinación del lugar de la operación realizada, a efectos de que sea gravada por el I.V.A.

2.3.2. Del proyecto de Ley de Comercio Electrónico en Venezuela

2.3.2.1. Generalidades

La Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, el día 4 de noviembre del 2014, aprobó en plenaria, el proyecto de Ley de Comercio Electrónico en primera discusión, que, a manera general, expresa la regulación del comercio electrónico en la República.

El contenido del Artículo 18 del proyecto de ley referido, interesa al presente trabajo, pues propone la obligación que tiene el proveedor o prestador de bienes o servicios al inicio de la contratación de indicar el domicilio. Al efecto, el redactor de la norma *ejusdem* en el numeral 9 expresa: "Domicilio del proveedor a efectos legales". De la misma forma, llama la atención el contenido del Artículo 25 del referido proyecto de ley, que expresa la obligatoriedad de obedecer las leyes de la República, y cuyo tenor es el siguiente:

> Artículo 25. La proveedora o el proveedor de servicios de internet y la proveedora o proveedor, prestadora o prestador de bienes o servicios que operen en la República Bolivariana de Venezuela se obligan a obedecer las leyes de la Republica, incluso en los casos en los que no estén instaladas en el país;…

En pocas palabras, ambos dispositivos del proyecto de ley estudiado prevén exigencias para el proveedor de bienes o servicios de Internet, sea éste o no empresa constituida legalmente en la República Bolivariana de Venezuela o fuera del territorio nacional. A saber, estos miramientos versan en la obligatoriedad de indicar la ubicación que debería tener este sujeto como oferente, y, el sometimiento a las leyes vigentes en la república.

Es decir, los dispositivos *supra* mencionados emergen de la falta de previsión legal en la República Bolivariana de Venezuela de un instrumento prescrito que precise las incidencias de los aspectos de ubicación espacial del prestador de bienes y servicios en operaciones de comercio electrónico directo u *on-line;* y que pueden ser gravadas con algún tributo venezolano, destacando en este punto el I.V.A.

2.3.2.2. Del prestador de bienes y servicios y su obligatoriedad de indicar establecimiento en Venezuela

Los prestadores de bienes y servicios como sujetos pasivos de la relación jurídica tributaria tienen una serie de deberes y obligaciones referentes a la determinación del establecimiento o ubicación real dentro de la República Bolivariana de Venezuela y que están contenidos en instrumentos legales venezolanos como la Ley del IVA y el proyecto de Ley de Comercio Electrónico. Al respecto, el Artículo 51 de la Ley del IVA contiene, como deber formal del

contribuyente, individualizar cada uno de los establecimientos siempre y cuando el prestador o empresa, tenga más de un establecimiento en los que realice operaciones gravadas con IVA.

Sin embargo, la Ley del IVA no contempla la obligación o deber formal de indicar cualquier otro dato que permita ubicar por otros medios (incluidos los electrónicos) al prestador de bienes y servicios en operaciones de comercio electrónico directas u *on-line*, sea empresario o no. Para hacer frente a este vacío de ley, el redactor del Artículo 33 del proyecto de Ley de Comercio Electrónico aprobado en primera discusión en la Asamblea Nacional, advierte lo siguiente:

> Artículo 33.
> 1. El prestador de servicios estará obligado a disponer de los medios que permitan, tanto a los destinatarios del servicio como de los órganos competentes, acceder por medios electrónicos, de forma permanente, fácil, directa y gratuita, a la siguiente información:
> a. Su nombre o denominación social; su residencia o domicilio, o en su defecto, la dirección de uno de sus establecimientos permanentes en Venezuela; su Dirección de correo electrónico y cualquier otro dato que permita establecer con él una comunicación directa y efectiva.
> b. Los datos de su inscripción y/o constitución en el Registro de Comercio, reconocimiento de persona jurídica u otro documento que acredite su existencia jurídica.
> c. El número de identificación tributaria que le corresponda.
> d. Información clara y exacta sobre los precios de los productos o servicios, indicando si incluyen o no los impuestos aplicables y, en su caso, los gastos de envío.
> e. En caso de la prestación de servicios profesionales regulados deberá indicar el número de matrícula del colegio correspondiente…

En efecto, el Artículo 33 *ejusdem* establece la obligación que tiene el prestador de servicios de colocar a disposición los mecanismos necesarios para acceder por medio electrónicos a cualquier dato que indique su ubicación real o electrónica. Es decir, se constriñe al prestador del servicio por operaciones de comercio electrónico directo u *on-line,* a suministrar los datos necesarios para establecer con él comunicaciones directas y verdaderas.

Ello debido a que el comercio electrónico directo u *on-line,* es un "… medio de realización de una transacción electrónica efectiva, de forma interactiva, las operaciones realizadas entre la empresa y su cliente a través del sistema WWW son on-line, es decir, en tiempo real" (Rico, 2005, p. 29); y, en consecuencia, deben existir los medios necesarios para entablar un trato directo y efectivo entre la empresa proveedora de bienes y servicios por comercio electrónico directo u *on-line,* el receptor o destinatario y los órganos competentes del Estado venezolano.

Empero, mientras no se apruebe el referido proyecto en segunda discusión por la Asamblea Nacional y quede sancionado no entrará en vigencia ese instrumento legal. Por lo cual, seguirá existiendo un vacío legal dentro de la República Bolivariana de Venezuela, en cuanto a la ubicación real y

electrónica de los sujetos intervinientes en operaciones de comercio electrónico directas o indirectas que sean gravadas con IVA venezolano.

2.3.3. Aspecto espacial del sujeto pasivo en operaciones de comercio electrónico directo u *on-line,* gravadas con I.V.A. venezolano

Para poder establecer lugares de realización de operaciones de comercio electrónico directo u *on-line* sometidas al gravamen del I.V.A. venezolano se debe partir de la regla general de delimitar el lugar de realización de operaciones de comercio electrónico *on-line,* y éste no es otro que el lugar de destino. Pero es menester, analizar algunos lugares de realización de operaciones de comercio electrónico directo u *on-line* sometidas a gravamen del I.V.A. en Venezuela a través de los siguientes casos:

2.3.3.1. Prestación de servicio a título oneroso: empresas domiciliadas en Venezuela y el servicio se ejecute y aproveche en el país

Esto quiere decir que las empresas que se configuran como prestadores habituales de servicios o vendedores de bienes intangibles a título oneroso, independientes, aprovechados en el país, y sus compradores deben estar domiciliados en la República Bolivariana de Venezuela. En este supuesto, no existirá dificultad alguna para localizar el lugar de realización de la operación de comercio aunque esta sea directa u *on-line*. Por tanto, la localización de los sujetos contratantes, responderá a las normas establecidas en el ordenamiento tributario venezolano, Artículos 31, 32 y 34 del Código Orgánico Tributario, en cuanto al contribuyente ordinario domiciliado en Venezuela (prestador de servicio).

En el caso de la persona natural que posea una firma personal registrada y contribuyente del I.V.A., solo se requiere que ésta preste en la República Bolivariana de Venezuela un bien o servicio; ya que se considerará domiciliada donde desarrolla su actividad civil o comercial y, será entonces, en el domicilio que se estableció dentro del documento de la firma personal, donde se entenderá realizada la operación. En el caso de la persona jurídica, debe tomarse en cuenta que para ser calificado como contribuyente tributario, se requiere que posea la cualidad de sujeto de derecho. Esta cualidad, se adquiere según lo establecido en la legislación mercantil venezolana vigente, con el cumplimiento de los extremos y formalidades legales, vale decir, la inscripción, otorgamiento y publicación del documento constitutivo del tipo social, dejando claro que en este documento se exige la indicación del domicilio social de la persona jurídica o sujeto de derecho.

2.3.3.2. Prestación de servicio a título oneroso: prestador y receptor domiciliados fiscalmente en Venezuela y servicio aprovechado en el exterior

Este supuesto es una exportación disfrazada de prestación de servicio, pues la operación de comercio electrónico no es aprovechada en territorio venezolano. El principio general establece que si el vendedor o cedente y el receptor del servicio están domiciliados en el territorio nacional –es decir se encuentran dentro de la misma jurisdicción–, aunque el servicio se contrate, se pague, se preste y se aproveche por vía electrónica en el extranjero, primará la

regla de la territorialidad de la legislación interna del vendedor o prestador del servicio.

En este caso, será el domicilio fiscal de la empresa del vendedor o prestador de servicio en Venezuela, el espacio en el que debe considerarse que se llevó a cabo la operación de comercio electrónico. Y, en consecuencia, deberá atenderse a las exigencias previstas en el Código Orgánico Tributario, tanto para las personas naturales, como para las personas jurídicas; todo ello en concordancia con las exigencias previstas por el legislador tributario venezolano, que dispone en el artículo 15 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de la Ley que establece el Impuesto al Valor Agregado, que para ser considerado un hecho imponible en el territorio nacional, la prestación de servicios deberá reunir alguna de las condiciones: (a) o bien ejecutada, (b) o bien aprovechada, en el territorio venezolano.

Consecuencialmente, la prestación de servicio será considerada como una operación de comercio electrónico realizada en territorio venezolano; y, se localizará espacialmente en el domicilio fiscal del vendedor o prestador de servicio.

2.3.3.3. Prestación de servicio ejecutado en Venezuela, caso: empresa receptora domiciliada en Venezuela y prestador de servicio no domiciliado en Venezuela

El legislador tributario establece que, en el caso que el servicio ejecutado o aprovechado sea prestado por un sujeto (empresa o no) no domiciliado en el país, la carga del I.V.A. venezolano, recae en cabeza del receptor del servicio. Pero, es necesario que el receptor del servicio, como condición, esté domiciliado en el país bajo las normas anteriormente precedidas para que exista la vinculación de la prestación de servicio realizada por comercio electrónico directo u *on-line*; debido a que el receptor del comercio electrónico directo u *on-line* puede ser un consumidor o, puede ser un usuario, y como el I.V.A. venezolano grava el consumo, el receptor (empresa o no) se convierte en responsable, según lo estipulan las normas jurídicas tributarias venezolanas.

Esa vinculación en el territorio venezolano, puede generar que el receptor esté domiciliado fiscalmente en la República Bolivariana de Venezuela, y se evidencie con la presencia física del mismo, o bien por el establecimiento, o por el domicilio de la empresa. Todo ello, bajo las reglas de los Artículos 31, 32 y 34 del Código Orgánico Tributario referidas anteriormente. Por ello, no existirá dificultad alguna para poder determinar la localización de la operación de comercio electrónico llevada a cabo de manera directa u *on-line*, a fin de someterla a gravamen del I.V.A. venezolano.

2.3.3.4. Prestación de servicio, ejecutada y aprovechada en Venezuela, sin el prestador y receptor del servicio domiciliados en Venezuela

Este supuesto contempla una operación de prestación de servicio por comercio electrónico llevada a cabo de manera directa u *on-line* contratada, pagada y recibida por vía electrónica. Empero, la operación como tal será empleada e incorporada efectivamente a la actividad económica de la

empresa del receptor de tal prestación, sin que el receptor se encuentre físicamente en Venezuela. Sin embargo, el receptor del servicio como empresa posee un establecimiento o sucursal en el territorio venezolano, amén de que la empresa del prestador del servicio no está domiciliada en Venezuela.

Por tanto, la operación se considerará realizada en el establecimiento o sucursal de la empresa del receptor del servicio en el territorio venezolano, pues el receptor será responsable del tipo impositivo bajo estudio ya que esa cualidad de contribuyente ordinario del I.V.A venezolano –aunque la Ley y su Reglamento no lo señalen expresamente–, se adquiere al exigirle a este sujeto pasivo que emita factura al prestador de servicio al momento de la recepción del servicio tecnológico. Ello, constituirá un crédito fiscal y como tal podrá compensarse con el débito fiscal en la declaración respectiva; caso contrario, será quimérica la exigencia de facturar, para quien no ostenta la cualidad de contribuyente ordinario.

2.3.3.5. Prestación de un servicio tecnológico, con empresa prestadora y empresa receptora carentes de establecimiento físico

En este caso, aunque la operación de comercio electrónico directo u *on-line* se ha perfeccionado a través de la prestación de servicio, no existe lugar fijo, ni físico de negocios, a través del cual las empresas almacenen, exhiban, envíen y reciban mercancía propiedad del negocio; como tampoco coexiste una identificación cierta de los clientes, sean éstos usuarios o empresas. Debido a que la dirección en Internet, no constituye una indicación efectiva, ni real de la identificación de las personas intervinientes en la negociación, ni mucho menos, de su lugar de residencia; por lo que debe entenderse, que esas empresas son virtuales.

Esas mal llamadas empresas virtuales al realizar operaciones por medio de comercio electrónico directo u *on-line*, están inevitablemente ejecutando o aprovechando actos de comercio digitales en la República Bolivariana de Venezuela. Si esos actos de comercio encuadran dentro de los supuestos previstos por el legislador tributario como hechos imponibles, esas cuasi-figuras empresariales deberían cumplir con pago del I.V.A. venezolano. Además debe sumarse a lo anterior, que en las operaciones de comercio electrónico-digital directo u *on-line*, es poco probable la existencia de intermediarios, y ello hace más dificultoso determinar el lugar donde se realice la transacción comercial.

Por ello, aunque la operación de comercio electrónico directo u *on-line* sea la prestación de un servicio en formato digitalizado, contratado, pagado, ejecutado y aprovechado totalmente por medios electrónicos en Venezuela, no existe realmente un lugar cierto e indubitable de realización de la operación referida. Vale decir, Internet es un lugar virtual y al no existir una regulación legal que permita gravar efectivamente las operaciones llevadas a cabo en esta red, la operación de comercio electrónico digital directa u *on-line* quedará injustamente sin ser sometida al gravamen del I.V.A. venezolano.

En tal sentido, se considera necesario que la legislación venezolana elabore un instrumento jurídico que por vía de régimen especial, regule los servicios prestados por vía de comercio electrónico directo u *on-line*. Este precepto

deberá incluir como sujetos obligados a empresarios (sean profesionales o no), personas naturales o jurídicas, con personalidad jurídica o carente de ella, que no tengan físicamente una sede de actividad económica en la República Bolivariana de Venezuela (por no tener un lugar fijo de negocios). De esta manera, los sujetos que encuadren en el supuesto de hecho referido anteriormente, estarán sometidos al pago del I.V.A venezolano, siempre que realicen operaciones de comercio electrónico directo u *on-line* sometidas al gravamen del impuesto bajo estudio.

Además, en esas disposiciones de ley debe incluirse que la Administración Tributaria venezolana, exija a dichos empresarios con empresas virtuales: el nombre bajo el cual opera la empresa, la razón social, el domicilio electrónico obligatorio del cual hace mención el Código Orgánico Tributario venezolano vigente, así como las direcciones electrónicas de los sitios de Internet a través de los que trabaje o, en otras palabras, direcciones IP. De la misma manera, incorporar en ese precepto el deber de exigir a los empresarios con empresas virtuales, que declaren por vía electrónica a través del portal del Servicio Nacional de Administración Aduanera y Tributaria, el I.V.A. de manera bimensual.

Todo ello, en función de poder establecer la espacialidad de empresas virtuales que realicen operaciones de comercio electrónico directo u *on-line*, para poder someter dichas operaciones comerciales al gravamen del I.V.A. venezolano; y de esa manera, cumplir con el deber de carácter constitucional de coadyuvar junto al Estado venezolano en los gastos públicos mediante el pago de los Impuestos.

3. Consideraciones finales

Con relación al comercio electrónico directo u *on-line*, se destaca que el mismo debe ser entendido como una modalidad transaccional más dentro de la actividad comercial contemporánea venezolana en la que las fases previas y posteriores a la negociación se realizan a través de medios electrónicos. Sin embargo, se colige que los presupuestos de esta particular manera de realizar actividades comerciales con bienes intangibles, inmateriales, incorporales que llevan a la verificación de actos de comercio electrónicos y digitales no están actualmente regulados en un dispositivo legal vigente venezolano amén de que existe un proyecto de ley de comercio electrónico en la Asamblea Nacional aprobado en primera discusión desde finales del año 2014.

Sobre las operaciones comerciales indicadas en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley que establece el I.V.A. venezolano, se deduce que no todas las actividades sometidas al referido impuesto y enumeradas en el artículo 3 *ejusdem*, pueden ser realizadas por comercio electrónico directo u *on-line*. Para llevar a cabo este tipo de modalidad transaccional por comercio electrónico directo u *on-line*, se requiere la digitalización del bien o la prestación del servicio.

En consecuencia, sólo las operaciones comerciales referidas a la prestación de servicios y cesión de derechos de bienes inmateriales, intangibles e incorporales, transmitidas digitalmente, pueden ser reconocidas como

operaciones de comercio electrónico directo u *on-line* gravadas con I.V.A. venezolano, a través del supuesto de la cesión de derecho, licencia o explotación de uso del bien incorporal, por un tiempo, modalidad y cantidad de dinero determinado en el contrato.

Respecto a los posibles lugares de realización de operaciones de comercio electrónico directo u *on-line* sometido a gravamen del I.V.A. venezolano, se revisaron los supuestos previstos en la normativa fiscal venezolana que tienen concordancia con el punto en cuestión, determinando lo siguiente:

a. Si el prestador y receptor del servicio oneroso están domiciliados fiscalmente en Venezuela, la operación de comercio electrónico *on-line* se gravará en el domicilio del prestador sea éste persona natural o jurídica. En el primer caso, se verificará donde posea su actividad principal. Y si el prestador fuera persona jurídica, donde tenga la dirección del Registro Mercantil. Ocurrirá lo mismo en el caso de que el prestador y el receptor del servicio estén domiciliados fiscalmente en Venezuela, aun y cuando, se aproveche el servicio en el exterior.

b. Si el receptor del servicio está domiciliado fiscalmente en Venezuela y el prestador no está domiciliado en Venezuela, se entenderá que la operación de comercio electrónico directo u *on-line* se gravará en el domicilio fiscal del receptor del servicio en calidad de responsable.

c. Si el prestador y el receptor del servicio por operación de comercio electrónico directo u *on-line*, ejecutada y aprovechada en Venezuela no se encuentran domiciliados fiscalmente en Venezuela, se gravará la operación de comercio electrónico *on-line* en el establecimiento permanente del responsable que goza de la prestación del servicio por medio de operación electrónica.

d. Si el prestador del servicio y el receptor del servicio tienen una empresa eminentemente virtual sin domicilio fiscal en el país, la legislación venezolana, no ha dispuesto solución alguna para dicho supuesto.

Por todo lo antes expuesto, se recomienda al Estado venezolano la creación, aprobación y publicación de un instrumento normativo nacional que incluya dentro de los supuestos de hechos, las operaciones de comercio electrónico *on-line* gravadas con I.V.A. venezolano, así como las figuras de empresas y empresarios virtuales, declaración del domicilio virtual, denominación social, objeto social y dirección IP; para de esta manera, normar la espacialidad de las empresas y empresarios virtuales que realicen comercio electrónico *on-line* en Venezuela. Y con ello, todas las empresas y empresarios virtuales estarán constreñidos al cumplimiento del deber constitucional de coadyuvar a los gastos públicos, mediante el pago del I.V.A. venezolano.

Igualmente, se sugiere al Estado venezolano que incluya dentro de la plataforma electrónica de la Administración Tributaria Nacional, la creación de un enlace denominado "empresas y empresarios virtuales", en el cual se puedan registrar todos los tópicos antes mencionados.

4. Referencias

Alvarado, A. (2001). El desarrollo de los tributos en el comercio electrónico. *Revista de Derecho Tributario* Nº 90. Caracas: Legislec Editores, C.A. 37-58.

Asamblea Nacional, República Bolivariana de Venezuela, (2014). *Proyecto de ley de comercio electrónico*. Recuperado de: http://www.asambleanacional.gob.ve/uploads/documentos/doc_d80f3f729ae666918876e98f3b6ff3ab107745f9.pdf.

Buitrago, E. (2000). Comercio electrónico de intangibles, una visión a partir de los principios constitucionales tributarios. *Revista Tributum,* (IX), 17-36.

Buitrago, M. (2014). Hechos generadores del Impuesto al Valor Agregado en el comercio electrónico *on-line* en Venezuela. *Revista Heurística,* (017), 156-174.

Código Orgánico Tributario. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No 6.152* (Extraordinario), noviembre, 18, 2014.

Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley que establece el Impuesto al Valor Agregado. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No. 6.152* (Extraordinario), noviembre 18, 2014.

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22ª. ed.). Madrid, España: Autor.

Rico, M. (2005). *Comercio electrónico internet y derecho* (2ª. ed.). Caracas: Legis Editores S.A.

visión gerencial

Sistematización de los trámites y permisos para el funcionamiento de empresas agroalimentarias en Venezuela*

Luis Eduardo Sigala Paparella[1]

Rodolfo José Belloso Guzmán[2]

Recibido: 01-12-2015
Aceptado: 20-069-2016

RESUMEN

En este trabajo se muestra la sistematización de los trámites y permisos necesarios para el funcionamiento de una empresa agroalimentaria en Venezuela. Estos trámites requieren el cumplimiento de una serie de requisitos adicionales, propios del sector y que no están documentados en la literatura. Utilizando un estudio de campo con apoyo documental de naturaleza exploratoria, se usa un caso hipotético de una empresa del sector agroalimentario exponiendo como supuestos que está constituida y dispone de una infraestructura edificada. Con base en la asesoría técnica de expertos se identificó la necesidad de colocar calderas y un pozo profundo con el fin de proveer la cantidad de agua requerida en el proceso productivo. Así mismo, se consultó la normativa aplicable a esta materia y se hicieron 10 visitas a diferentes organismos públicos. En total, se emplearon unas 70 horas en un lapso de 5 semanas entre febrero y abril de 2015 para ordenar, sistematizar y analizar la información. Entre las principales conclusiones se encontró que son necesarios 29 permisos y registros para operar legalmente una empresa de alimentos en el país. De igual manera, es necesario realizar esos trámites en diferentes organismos públicos: nacionales, sedes regionales de organismos nacionales, estadales y municipales. También, se encontró que existe duplicidad de permisos solicitados por organismos nacionales y estadales, y que los requisitos solicitados para un mismo permiso varían dependiendo de si se consultan en sedes regionales o centrales y, finalmente, se detectaron diferencias de criterio e interpretación de los funcionarios públicos consultados.

Palabras clave: permisología empresarial, agroindustria, alimentos, trámites, normativa.

ABSTRACT

Systematization of procedures and permits required for the operation of an agri-food company in Venezuela

This paper shows the systematization of procedures and permits required for the operation of a food company in Venezuela. These procedures require compliance of certain additional requirements, typical of the sector, that are not documented in the literature. Using a field study with documentary support and exploratory nature, a hypothetical case of a company in the food industry assuming that is already incorporated and has a facility. Based on expert advice, having to install boilers and a deep well to provide the amount of water required in the production process are identified needs. Likewise, the applicable law was consulted and 10 visits were made to different government agencies. In total about 70 hours were used in a span of five weeks between February and April to organize, systematize and analyze information. Among the main conclusions found that 29 permits and registrations to legally operate a food company in the country are necessary. Similarly, you must perform these procedures in different institutions: national, regional offices of national agencies, state and municipal agencies. Also, it was found that there is duplication of services requested by national and state agencies permits; and that the requirements requested for the same permission vary depending if the consult is made in regional or headquarters and, finally, differences of opinion and interpretation of public officials consulted were detected.

Key Words: permits, procedures, institutions, agribusiness, regulatory framework.

* Resultado de una investigación financiado por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela, bajo el código 009-AC-2012.
[1] Abogado. Doctor en Dirección de Empresas por la Universidad de Valencia, España. Profesor titular del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela. Correo electrónico: lsigala@ucla.edu.ve.
[2] Abogado. Maestría en Administración de Empresas, Loyola University of Chicago, EUA. Socio de la firma de abogados Lapadula, Esteban, Cadenas, S.C., Venezuela. Correo electrónico: rbelloso@lec.com.ve

Los trámites necesarios básicos para la puesta en marcha de una empresa en Venezuela están documentados en los diferentes informes elaborados por el Grupo del Banco Mundial, en especial, en lo que atañe a la constitución de una nueva empresa, a la construcción de una nueva edificación, si esto es requerido, y a la obtención de la licencia de funcionamiento. Sin embargo, la instalación de una empresa de alimentos necesita cumplir con una serie de requisitos adicionales para operar que son propios del sector y que, hasta donde se tiene conocimiento, no están documentados en la literatura.

El objetivo del trabajo que se presenta en este manuscrito es mostrar la sistematización de los trámites y permisos necesarios para la puesta en marcha de una empresa agroalimentaria en Venezuela. La motivación partió de la necesidad de instalar una empresa de este tipo. De acuerdo con los parámetros que se indican en la metodología se procede a buscar y ordenar los trámites y permisos (incluyendo los registros) que se necesitan para que una empresa agroalimentaria pueda funcionar en Venezuela. Esta sistematización incluye la indicación de los organismos ante los cuales se deben efectuar los trámites: nacionales, sedes regionales de organismos nacionales, estadales y municipales, la cantidad de requisitos necesarios para cada permiso y las prelaciones entre ellos.

Se consideró al sector agroalimentario como objeto de estudio por varias razones, entre las cuales destacan: su importancia debido a los productos que elabora (alimentos) y lo prioritario que resulta para la población, la existencia de empresas del ramo en toda la geografía del país, y el alto grado de control gubernamental que se ejerce sobre toda la cadena productiva, con lo cual es atractivo su estudio.

La existencia de trámites que se realizan en sedes regionales, estadales y municipales requirió definir una ciudad como localización geográfica específica a los efectos prácticos de indagación ante las instancias correspondientes, siempre en el supuesto de que cualquiera que fuera el lugar seleccionado (en este caso Barquisimeto), los trámites y permisos requeridos serían los mismos; esto, en razón del carácter nacional de la normativa aplicable al sector agroalimentario y porque las competencias de los estados y municipios son las mismas en toda Venezuela.

El contenido de este documento se estructura en cuatro partes. En la primera parte se desarrollaron algunas ideas sobre el marco de disposiciones para establecer empresas en Venezuela; la segunda sección describe la metodología y los supuestos establecidos para conducir el estudio; en la tercera parte se presenta la sistematización de los resultados obtenidos y, finalmente, en la última parte se exponen las conclusiones y las posibles implicaciones para futuras investigaciones.

2. Disposiciones para establecer empresas en Venezuela: trámites iniciales

De acuerdo con el Banco Mundial (WB-IFC, 2011), un régimen económico propicio en áreas como impuestos, regulaciones y licencias de funcionamiento empresarial es un aspecto fundamental para la creación de un entorno económico favorable para las empresas de cualquier país.

En este sentido, contar con un marco legal efectivo subsana las fallas de mercado que inhiben inversiones productivas y reconcilian los intereses públicos y privados. El número de permisos y autorizaciones que las empresas necesitan obtener y el tiempo que les toma conseguirlos, son costosos y consumen tiempo. El ordenamiento jurídico de un país también determina la forma legal que adoptan las empresas y establece el nivel de protección de los inversionistas privados, por lo que influye sobre los incentivos para invertir (WB-IFC, 2011).

En términos generales, en 2015, Venezuela ocupa el puesto 182 de 189 en el Informe sobre Facilidades para Hacer Negocios (Ease of Doing Business rank) elaborado por el Banco Mundial (WB, 2014, 2015). El lugar que ocupa actualmente el país mejoró un poco, pues en 2014 ocupaba el puesto 183. El índice de Facilidades para Hacer Negocios se ocupa de medir las regulaciones aplicadas a los negocios en los 189 países donde el Banco Mundial recolecta información. Este reporte analiza y califica varios temas que influyen en las posibilidades de hacer negocios en un país. En la Tabla N° 1 se sintetizan los diferentes temas abordados por el mencionado reporte y se presenta la calificación obtenida por Venezuela en cada uno de ellos.

Tabla N° 1. Temas del Reporte Doing Business y Clasificación de Venezuela 2014-2015.

Temas	2015	2014
Apertura de un negocio	182	180
Obtención de permisos de construcción	152	151
Obtención de electricidad	155	152
Registro de propiedades	102	100
Obtención de crédito	104	99
Protección de inversionistas minoritarios	178	178
Pago de impuestos	188	188
Comercio transfronterizo	176	181
Cumplimiento de contratos	79	78
Resolución de la insolvencia	165	165

Fuente: WB (2014, 2015).

En el caso particular del tema relacionado con la "Apertura de un negocio", el reporte indica que incluye los aspectos básicos vinculados con la constitución de una sociedad mercantil en el registro mercantil que corresponda, la posterior inscripción de esa empresa ante la administración tributaria (SENIAT), la seguridad social (IVSS), fondo de ahorro para la vivienda (BANAVIH), etc., para luego tramitar la licencia de funcionamiento comercial o industrial por ante la municipalidad competente según la ubicación de la empresa. Según el Informe sobre Facilidades para Hacer Negocios, en Venezuela se necesitan un total de 144 días para poder darle "Apertura a un negocio" y se requiere cumplir con 17 procedimientos diferentes (WB, 2014, 2015).

En este sentido, en el informe sobre el perfil de país elaborado por el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional se señala que la cantidad de días requeridos para obtener una licencia de funcionamiento varía dependiendo del tamaño de la empresa, siendo el promedio 117,2 días (WB-IFC, 2011). En la Tabla N° 2 se presenta una relación de los días para obtener

una licencia de funcionamiento y el tiempo que dedica la alta gerencia a la obtención de permisos y autorizaciones según el tamaño de la empresa.

Tabla N° 2. Lapso para obtener una licencia de funcionamiento y tiempo dedicado por la alta gerencia a la permisología en Venezuela (en días).

Indicador	Pequeñas empresas (1-19 empleados)	Medianas empresas (19-100 empleados)	Grandes empresas (+100 empleados)
Días para obtener una licencia de funcionamiento	48	135	381,3
Tiempo dedicado por la alta gerencia a permisos y autorizaciones (%)	25,2	34,3	37,2

Fuente: WB-IFC (2011).

Por otra parte, si la apertura del nuevo negocio requiere de la construcción del establecimiento, se debe considerar que en Venezuela la obtención del permiso de construcción toma 380 días y el cumplimiento de 9 trámites entre los que se pueden mencionar la solicitud de las variables urbanas, la certificación de cumplimiento de esas variables urbanas, la tramitación de garantías de prestación de servicios públicos y la obtención del permiso de habitabilidad (WB, 2014, 2015). En la Tabla N° 1, se observa que Venezuela ocupa el ranking 152 de 189 en este aspecto.

Lo anterior son algunos aspectos relacionados con los trámites iniciales para establecer cualquier tipo de empresa en Venezuela, y el ranking de facilidades para hacer negocios del Banco Mundial hace posible la comparación con otros países a los fines de observar qué tan eficiente es un país respecto a otro es este asunto. Sin embargo, al buscar más allá de esos trámites iniciales ya revisados, en la literatura más actualizada en la materia no existen referencias específicas sobre los permisos y registros que son necesarios para poner en marcha una empresa del sector agroalimentario, por lo que fue necesario diseñar una metodología adecuada para realizar la recopilación, revisión y análisis del caso de cara al alcance del objetivo trazado en el estudio. En todo caso, los datos contenidos en el Informe sobre Facilidades para Hacer Negocios del Banco Mundial (WB, 2014, 2015) sobre la "Apertura de un Negocio", la "Obtención de permisos de construcción" y la "Obtención de electricidad" facilitan que en este trabajo se profundice específicamente en los trámites y permisos necesarios para el funcionamiento de empresas agroalimentarias.

3. Metodología

El presente trabajo se abordó desde el paradigma empírico analítico. En virtud de que la intención es pormenorizar, ordenar y analizar la relación de trámites, permisos y registros necesarios para la puesta en marcha de una empresa agroalimentaria; el estudio es de campo con apoyo documental de naturaleza exploratoria, porque se quiere avanzar en el conocimiento de una problemática que no está suficientemente desarrollada, ya que hasta donde se tiene conocimiento no existen trabajos de este tipo que aporten elementos

necesarios y relevantes a la hora de poner en funcionamiento una empresa del sector agroalimentario (Hernández, Fernández y Baptista, 2000; Balestrini, 2002).

Tomando en cuenta el objetivo trazado en este trabajo, como lo es el de sistematizar los trámites y permisos de las empresas del sector agroalimentario en Venezuela, se parte de la idea de usar un caso hipotético planteando que debe ser el de una empresa que tenga unas características tales que se le apliquen buena parte de las normas del sector de manera que sea representativa de un amplio rango de empresas de esa industria. Ese caso hipotético se delimita de acuerdo con los siguientes supuestos:

El primer supuesto es que se trata de una empresa de tamaño mediano a grande (más de 80 empleados), bajo el criterio de que este tipo de empresa necesita de un mínimo de instalaciones físicas y servicios públicos, conforme a la gran mayoría de empresas del sector.

La existencia de antecedentes sobre los trámites y permisos relacionados con la "Apertura de un negocio", la "Obtención de permisos de construcción" y la "Obtención de electricidad" incluidos en Informe sobre Facilidades para Hacer Negocios del Banco Mundial (WB, 2014, 2015), de acuerdo a lo revisado en la sección anterior, permite que sean considerados como aspectos alcanzados en este trabajo, razón por la cual se incluyen como supuestos. Así, el segundo supuesto sería que se trata de una empresa constituida formalmente de acuerdo con las normas del derecho mercantil venezolano. El tercer supuesto implica que la empresa dispone o puede disponer de una infraestructura edificada, es decir, de un galpón en una urbanización industrial con la zonificación adecuada. En tanto que el cuarto supuesto presume que la empresa dispone de los servicios públicos básicos tales como electricidad, gas natural y agua potable.

Por otro lado, con base en la asesoría técnica de expertos en la industria agroalimentaria, obtenida antes de pasar a la recolección de información de campo, se estableció que en muchas empresas de este sector existe la necesidad de instalar calderas dentro de la planta industrial. De la misma manera, se identificó que existe necesidad de grandes volúmenes de agua en el proceso productivo, por lo que resulta conveniente la instalación de un pozo profundo con el fin de proveer la cantidad de agua requerida. En algunas empresas del sector, como en el área de cárnicos, el uso de agua es de tal magnitud que en muchos casos se requiere de instalación de plantas de tratamiento de aguas residuales (Sigala, 1996). Igualmente, de los expertos se conoció que se usa una sustancia denominada hipoclorito de sodio en la higiene de las plantas industriales, para cuyo almacenamiento se requiere de autorización.

En resumen, la asesoría especializada permitió elaborar una lista completa de los permisos y registros que eran necesarios incluyendo los más importantes. A partir de esos permisos y registros se terminó de optimizar la lista, pues a través de los recaudos de estos se determinó la necesidad de obtener otros y así sucesivamente.

El trabajo de campo implicó la consulta y verificación en los organismos correspondientes de los permisos y registros necesarios, y luego la recolección de las listas de recaudos para tramitar cada uno de los permisos y registros para la puesta en marcha de una empresa del sector agroalimentario. De igual manera, se indagó en busca de información en las páginas web de organismos oficiales cuando estaban disponibles. En total se emplearon 70 horas en un lapso de 5-6 semanas, comprendidas entre los meses de febrero y abril de 2015, para recabar, ordenar y sistematizar la información y se hicieron 10 visitas a diferentes organismos públicos.

Adicionalmente, como complemento al levantamiento de la información, se consultó la legislación venezolana que establece los permisos y registros requeridos al sector agroalimentario (Cuadro N° 1). La revisión de la normativa permitió, no sólo entender mejor el sentido de algunos trámites y sus recaudos, sino que sirvió para crear cuatro categorías de permisos y requisitos según las instancias o niveles de organismos públicos donde debían ser tramitados: los nacionales (sedes centrales ubicadas en Caracas), las sedes regionales de organismos nacionales (en los diferentes estados del país), los estadales y los municipales.

La existencia de trámites y permisos que se solicitan en sedes regionales, estadales y municipales obligó a establecer una localización geográfica específica a los fines de acudir a los organismos correspondientes para hacer la indagación. De esta forma, se definió como última suposición, que la empresa estaría localizada en la ciudad de Barquisimeto, en jurisdicción del municipio Iribarren del estado Lara. Se eligió esa ciudad por razones de simplicidad y facilidad de acceso a la información, pero teniendo en cuenta que cualquiera que fuera la localidad seleccionada, los trámites y permisos requeridos serían los mismos debido a que la normativa que rige la materia agroalimentaria se aplica a nivel nacional y, en lo que atañe al nivel estadal y municipal, los trámites y permisos serían semejantes porque tienen iguales atribuciones en toda Venezuela.

Finalmente, es importante mencionar que por la forma como se planificó y desarrolló la investigación, no se consideró el aspecto relacionado con el tiempo de duración de cada uno de los permisos y registros a tramitar. Medir ese tiempo habría requerido consultar también a los usuarios o realizar el trámite directamente, algo que queda fuera del alcance de este trabajo.

Cuadro N° 1. Legislación venezolana que establece permisos y registros para el sector agroalimentario

N°	Nombre
1	Normas sobre calidad del aire y control de la contaminación atmosférica.
2	Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo.
3	Ley Orgánica de Drogas.
4	Normas y Procedimientos Generales para el Registro y Control de Empresas y Organismos Gubernamentales que Fabrican, Almacenan, Importan, Exportan, Adquieren, Comercializan, Usan y Transportan Explosivos, Químicos y Sustancias Afines.
5	Reglamento General de Alimentos.
6	Ley del Sistema Nacional Integral de Gestión Agroalimentaria.
7	Norma Venezolana CONVENIN 1671 Fuentes estacionarias. Determinación del Ruido
8	Normas sobre Evaluación Ambiental de Actividades Susceptibles de Degradar el Ambiente.
9	Normas sobre la Regulación y el Control del Aprovechamiento de los Recursos Hídricos y de las Cuencas Hidrográficas.
10	Resolución No. 000073 del Ministerio del Poder Popular para el Ambiente sobre Actividades Susceptibles a Degradar el Medio Ambiente.
11	Normas Venezolanas COVENIN 2226: "Guía para la Elaboración de Planes para el Control de Emergencias".
12	Normas Venezolanas COVENIN 2670: "Materiales Peligrosos. Guía de Respuestas a Emergencias".
13	Normas Sobre el Registro Nacional de Usuarios y Usuarias de las Fuentes de Aguas.
14	Normas Sanitarias para la Ubicación, Construcción, Protección, Operación y Mantenimiento de Pozos Perforados destinados al Abastecimiento de Agua Potable.
15	Requisitos para el otorgamiento de permiso sanitario de los establecimientos y vehículos para alimentos.
16	Normas para la Clasificación y el Control de la Calidad de los Cuerpos de Agua y Vertidos o Efluentes Líquidos.
17	Normas Sanitarias para Proyecto, Construcción, Ampliación, Reforma y Mantenimiento de las Instalaciones Sanitarias para Desarrollos Urbanísticos.
18	Normas Sanitarias para el Control de las Actividades Susceptibles de Generar Contaminantes Atmosféricos.
19	Reglamento de prevención de incendio.
20	Ordenanza de impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios o de índole similar.
21	Ordenanza sobre el Instituto Municipal de Aseo Urbano y Domiciliario.

Fuente: Elaboración propia.

4. Sistematización de resultados

Los resultados de la investigación se organizaron de acuerdo con las instancias o niveles a los que pertenecen los organismos públicos vinculados con los permisos y registros necesarios. En este sentido, algunos permisos y registros se tramitan ante instituciones nacionales cuyas sedes están ubicadas en Caracas, como el caso de algunos ministerios o institutos autónomos. Por otro lado, se encuentran otros permisos y registros que pueden o deberían (si requieren de inspecciones) ser tramitados en las sedes regionales de algunos organismos nacionales ubicadas en los diferentes estados del país. Luego están algunas instancias que dependen de los gobiernos estadales y, finalmente, existen algunos permisos y registros que deben ser tramitados ante dependencias pertenecientes a los municipios.

La Tabla N° 3 muestra un resumen de los hallazgos encontrados. En total, se contabilizaron 29 permisos o registros necesarios para poner en marcha una

empresa de alimentos bajo los supuestos planteados al inicio de la investigación. Destaca que la mayor cantidad de ellos (15) debe tramitarse en las sedes regionales de organismos nacionales, pero concentrados en dos instituciones: el ministerio con competencia en materia ambiental y el Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

Es oportuno aclarar que los trámites realizados ante las sedes regionales de esos ministerios podrían realizarse también por ante las sedes centrales ubicadas en Caracas. Sin embargo, siendo que muchos de ellos requieren de la realización de inspecciones a la empresa por parte de los organismos actuantes, resulta más conveniente hacer las solicitudes directamente por ante las sedes regionales para así reducir el lapso de espera para la programación de las mencionadas inspecciones.

La misma Tabla N° 3 permite observar que la mayor cantidad de instituciones involucradas están en el nivel nacional con 5 y en el municipal con 4. Éstas se pueden detallar en los Cuadro N° 2 y 5. También se puede evidenciar que la mayor cantidad de requisitos por trámites se encuentran en el nivel nacional tanto en sede central como en las sedes regionales, donde pueden alcanzar más de 20 recaudos.

De igual manera se encuentra que en las sedes regionales, estadales y municipales se requiere de inspecciones a la empresa interesada, con lo cual destaca la importancia de la localización a estos fines. Otro aspecto importante a resaltar es la prelación cruzada entre niveles, es decir, que se descubre que entre los requisitos solicitados en un nivel se encuentran permisos o registros que deben tramitarse ante otro nivel.

Tabla N° 3. Síntesis de resultados obtenidos

Nivel o instancia	Cantidad de permisos o registros	Número de instituciones	Cantidad máxima de requisitos por trámite	Necesidad de inspecciones	Prelación con permisos de otro nivel
Nacional	6	5	23	NO	SI
Nacional en sede regional	15	2	21	SI	SI
Estadal	4	1	19	SI	SI
Municipal	4	4	13	SI	SI

Fuente: Elaboración propia.

El Cuadro N° 2 presenta los diferentes permisos y registros que deben obtenerse en el nivel nacional en la que destacan la variedad de organismos ante los cuales deben ser tramitados, el gran número de requisitos solicitados para algunos de ellos y las prelaciones cruzadas con permisos y registros a tramitar en el nivel estadal y municipal.

Cuadro N° 2. Permisos y registros en el nivel nacional

N°	Permisos y registros	Organismo	Cantidad de requisitos	Prelación
1	Estudio de Emisiones a la Atmosfera de las Fuentes Fijas.	Instituto Nacional de Prevención, Salud, y Seguridad Laboral, INPSASEL	9	Se debe realizar para solicitar el Permiso de Calderas ante INPSASEL
2	Permiso de Calderas ante INPSASEL	Instituto Nacional de Prevención, Salud, y Seguridad Laboral, INPSASEL	11	Se tramita posterior al Estudio de Emisiones a la Atmosfera de las Fuentes Fijas
3	Inscripción en el Registro de Sustancias Químicas Controladas (RESQUIMC).	Ministerio del Poder Popular para Industrias	23	Se tramita posterior al Registro de Actividades Susceptibles a Degradar el Medio Ambiente (RASDA)
4	Permiso para almacenamiento de hipoclorito de sodio.	Dirección General de Armas y Explosivos (DAEX)	20	Se tramita posterior al Permiso de Bomberos
5	Permiso Sanitario para Productos Alimenticios	Ministerio del Poder Popular para la Salud, Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria. Dirección de Higiene de los Alimentos, Departamento de Registro Sanitario de Alimentos.	9	Se tramita posterior a la evaluación integral de alimentos ante el Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel"
6	Inscripción Sistema Integral de Control Agroalimentario (SICA)	Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (Sunagro)	9	Se tramita posterior a la licencia de funcionamiento, Permiso de bomberos, permiso sanitario y solvencia laboral

Fuente: Daex (2015) y elaboración propia.

El Cuadro N° 3 muestra los permisos y registros que se tramitan ante las sedes regionales de organismos nacionales, que son los más numerosos. Es muy evidente que la mayor parte de los trámites se hace por ante el ministerio con competencia en materia ambiental, donde las prelaciones también suelen ubicarse en el mismo nivel. En el transcurso de la investigación se cotejó la cantidad de requisitos solicitados en las sedes centrales con respecto a los solicitados en las sedes regionales para un mismo trámite, encontrándose diferencias en algunos casos. De igual manera, un número importante de trámites requiere de inspecciones a la empresa solicitante.

Cuadro N° 3. Permisos y registros nacionales en sedes regionales

N°	Permisos y Registros	Organismo	Cantidad de requisitos*	Prelación
1	Estudio de Ruido Ambiental	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	1	Se tramita posterior al Permiso de Instalación de Calderas ante INPSASEL
2	Estudio de Impacto Ambiental	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	1	Se requiere para tramitar la Autorización de Afectación de Recursos Naturales
3	Autorización para Ocupación de Territorio.	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	9/11+ inspección	Se tramita posterior al Estudio de Impacto Ambiental
4	Autorización para Afectación Recursos Naturales (perforación de pozo)	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	6/11+ inspección	Se tramita posterior a la Autorización de Ocupación de Territorio
5	Registro de Actividades Susceptibles a Degradar el Medio Ambiente (RASDA)	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	5	Se tramita posterior a la Autorización para la Afectación de Recursos Naturales
6	Autorización de para las Actividades Susceptibles a Degradar el Medio Ambiente	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	12/11	Se tramita posterior al Registro de Actividades Susceptibles a Degradar el Medio Ambiente (RASDA) y el Permiso de Bomberos.
7	Registro Nacional de Fuentes de Agua (RENUFA)	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	12/11	Se tramita posterior a la Autorización para Afectación de Recursos Naturales
8	Estudio de Impacto ambiental para el Aprovechamiento del Recurso Hídrico	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	16	Se tramita posterior al Registro Nacional de Fuentes de Agua (RENUFA) y a la Caracterización de Agua del Pozo Profundo
9	Concesión para el Aprovechamiento del Recurso Hídrico	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	8	Se tramita posterior al Registro Nacional de Fuentes de Agua (RENUFA)
10	Caracterización de Agua del Pozo Profundo (Perforado)	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	1 cada 6 meses	Se tramita posterior al Registro Nacional de Fuentes de Agua (RENUFA)
11	Conformidad Sanitaria para la perforación del Pozo	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	8	Se tramita posterior a la Concesión para el aprovechamiento del Recurso Hídrico
12	Permiso Sanitario para el Uso del Agua del Pozo Perforado	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	2	Se tramita posterior a la Conformidad Sanitaria para la perforación del Pozo
13	Permiso Sanitario "Tipo I" para Establecimiento de Alimentos	Oficinas Regionales del Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria del Ministerio del Poder Popular para la Salud.	21	Se tramita posterior a la Conformidad Sanitaria (de Ocupación) para empresas emitido por el Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria del Estado Lara y el Permiso Sanitario
14	Autorización de Descargas, Infiltración o Inyección de Efluentes Líquidos	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	9	Se tramita posterior al Registro Nacional de Fuentes de Aguas (RENUFA)
15	Caracterización de Efluentes	Oficinas Regionales del Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo y Aguas.	1	Se tramita posterior al Registro Nacional de Fuentes de Aguas (RENUFA).

* Requisitos en sede central/requisitos en sedes regionales. Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro N° 4 se observan los permisos y registros que deben ser tramitados ante las dependencias del nivel estadal. Una ventaja en el caso supuesto es que en el estado Lara todos los permisos se tramitan en el Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria. Un detalle importante es que el permiso denominado "Conformidad Sanitaria de Habitabilidad (Ocupación)" es equivalente al que otorga la Oficina Regional del Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria del Ministerio del Poder Popular para la Salud que se llama "Permiso Sanitario Tipo I para Establecimiento de Alimentos", sin embargo, el primero prela al segundo.

Los permisos y registros que se requieren obtener ante organismos de carácter municipal están relacionados en el Cuadro N° 5. En el caso de la "Autorización de Equipos utilizados para el Manejo de Residuos y Desechos Sólidos (Certificación Ambiental)", se requiere dirigirse directamente ante el Instituto Municipal de Aseo Urbano de Barquisimeto, IMAUBAR, para solicitar los requisitos que deben presentarse para obtener la autorización, pues en este caso, la institución estudia las solicitudes caso por caso.

Cuadro N° 4. Permisos y registros en el nivel estadal

N°	Permisos y Registros	Organismo	Cantidad de requisitos	Prelación
1	Conformidad Sanitaria para la perforación del Pozo	Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria del Estado Lara.	10	Se tramita posterior a la Concesión para el aprovechamiento del Recurso Hídrico
2	Permiso Sanitario para el Uso del Agua del Pozo Perforado	Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria del Estado Lara.	14	Se tramita posterior a la Conformidad Sanitaria para la perforación del Pozo y la Autorización para Afectación Recursos Naturales (perforación de pozo)
3	Conformidad Sanitaria de Habitabilidad (Ocupación)	Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria del Estado Lara.	19+inspección	Se tramita posterior a la Conformidad de Uso emitido por la Alcaldía del Mun. Iribarren, el Registro de Actividades Susceptibles de Degradar el Ambiente (RASDA), el Permiso de Bomberos y el Permiso Sanitario para el Uso del Agua del Pozo Perforado
4	Permiso Sanitario "Tipo I" para Establecimiento de Alimentos	Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria del Estado Lara.	15	Se tramita posterior a la Conformidad Sanitaria (de Ocupación) para empresas emitido por el Servicio Regional de Ingeniería Sanitaria de la Dirección de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria del Estado Lara y la Autorización del empaque otorgado por MPP de Salud

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro N° 5. Permisos y registros en el nivel municipal

N°	Permisos y Registros	Organismo	Cantidad de requisitos	Prelación
1	Permiso de Bomberos (Constancia de inspección)	Cuerpo de Bomberos Municipales (Iribarren).	6 + inspección	N/A
2	Certificación urbanística (Conformidad de Uso)	Alcaldía del Municipio Iribarren	13	Se tramita posterior al Permiso de bomberos
3	Licencia de Funcionamiento (Licencia de Actividades Económicas)	Servicio Municipal de Administración Tributaria, SEMAT, Alcaldía del Municipio Iribarren.	12	Se tramita posterior a la Certificación urbanística (Conformidad de Uso)
4	Autorización de Equipos utilizados para el Manejo de Residuos y Desechos Sólidos (Certificación Ambiental)	Instituto Municipal de Aseo Urbano de Barquisimeto, IMAUBAR, Alcaldía del Municipio Iribarren.	1	Se requiere solicitar requisitos para la autorización

Fuente: Elaboración propia a partir de datos tomados de la Alcaldía del Municipio Iribarren, estado Lara (2015) y del Cuerpo de Bomberos del Municipio Iribarren, estado Lara (2015).

5. Conclusiones

A partir de los resultados expuestos, es de destacar la gran cantidad de permisos y registros que son necesarios para poner en funcionamiento una empresa del sector agroalimentario en Venezuela. Si en el año 2015 ya el país ocupa el puesto 182 de 189 en el Informe sobre Facilidades para Hacer Negocios del Banco Mundial, considerando sólo aspectos iniciales del comienzo de un negocio, que requieren de 17 trámites para la apertura del negocio y 9 para obtener el permiso de construcción, pensar en 29 trámites adicionales en una empresa de alimentos es una cuestión que debe ser motivo de preocupación, pues 55 tramitaciones en total es algo que sin duda afecta la competitividad del país por los costos que ello implica para las empresas, medido en tiempo dedicado y recursos administrativos y económicos que deben ser destinados a este tipo de actividades.

Para el momento en que se realizó el trabajo de campo, seis son los permisos y registros que deben ser tramitados por ante oficinas nacionales en Caracas, 19 se pueden solicitar en las sedes regionales y estadales, en tanto que solo cuatro se deben obtener en las dependencias municipales. Esto implica que la mayor parte de las gestiones pueden ser realizadas en la misma ciudad elegida para establecer la empresa (Barquisimeto), mientras que son pocos los trámites que exigen un desplazamiento a la ciudad de Caracas. Cuando se trate de una empresa que vaya a funcionar en una localidad que no sea capital de estado, es posible que resulte necesario también un número de traslados a esas capitales, dependiendo de la presencia de sedes regionales ante las cuales deben hacerse las solicitudes.

La prelación cruzada de requisitos entre los diferentes niveles de los organismos a los que hay que dirigirse, contribuye a complicar la ejecución de

los trámites y procedimientos a realizar, que resultará más engorroso mientras mayor sea la necesidad de realizar desplazamientos para realizar esas gestiones.

Las posibilidades de mejorar las condiciones en materia de permisos y registros pasa por varias cuestiones: lograr una mejor coordinación entre los organismos involucrados para eliminar la duplicidad de permisos solicitados (evidente entre organismos nacionales y estadales); la simplificación de trámites administrativos en un mismo organismo, como ocurre con el ministerio con competencia en materia ambiental; la homogenización de los requisitos solicitados para un mismo permiso, de forma que no varíen dependiendo de si se consultan en sedes regionales o centrales, y la minimización de traslados a otras localidades para realizar las gestiones requeridas.

Finalmente, un aspecto que se detectó al recolectar datos es la existencia de diferencias de criterio e interpretación de los funcionarios públicos consultados, de tal forma que se pueden presentar confusiones o equívocos con respecto a los requisitos necesarios, y la prelación entre los recaudos o con respecto al trámite en sí.

Los resultados de esta investigación, en la misma línea del Informe sobre Facilidades para Hacer Negocios del Banco Mundial, refuerzan el criterio general de que el país ofrece obstáculos para el establecimiento de negocios debido a la gran cantidad de permisos y registros que son exigidos para operar. En ese sentido, esta investigación hace una contribución en el caso del sector agroalimentario, pero indagar lo que ocurre en otros sectores como por ejemplo el petrolero, minero o siderúrgico ofrece oportunidades para futuras investigaciones. De igual manera, investigar sobre opciones para reducir el número de tramitaciones o estudios comparados con otros países constituye también una opción para hacer contribuciones positivas. Por la forma como se planificó la investigación, se omitió el aspecto relacionado con el tiempo de duración de cada uno de los permisos y registros a tramitar; esto constituye otra dirección para futuras investigaciones.

6. Referencias

Alcaldía del Municipio Iribarren (2015). *Trámites y servicios.* Recuperado de: http://www.alcaldiadeiribarren.com.ve/servicios.html

Balestrini Acuña, Mirian (2002). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. (6ta Ed.). Caracas: BL Consultores Asociados.

Cuerpo de Bomberos y Bomberas del Municipio Iribarren. Barquisimeto, Edo. Lara (2015). *Permisología*. Recuperado de: http://www.actiweb.es/bomberosbarquisimeto/permisologia.html

Dirección de Armas y Explosivos (Daex) del Ministerio del Poder Popular para la Defensa (2015). Recuperado de: http:// www.daex.mil.ve.

Ley del Sistema Nacional Integral de Gestión Agroalimentaria (2014). *Gaceta Oficial* Extraordinaria N° 6.150, Noviembre 18, 2014.

Ley Orgánica de Drogas (2010). *Gaceta Oficial* Nº 39.546, Noviembre 05, 2010.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2000). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Normas para la Clasificación y el Control de la Calidad de los Cuerpos de Agua y Vertidos o Efluentes Líquidos (Decreto Nº 88311) (1995). *Gaceta Oficial* Nº 5.021 Extraordinario, Diciembre 18, 1995.

Normas Sanitarias para el Control de las Actividades Susceptibles de Generar Contaminantes Atmosféricos (2011). *Gaceta Oficial* Extraordinaria Nº 39.807, Noviembre 24, 2011.

Normas Sanitarias para Proyecto, Construcción, Ampliación, Reforma y Mantenimiento de las Instalaciones Sanitarias para Desarrollos Urbanísticos (Decreto 2.048, Ministerio de Sanidad y Asistencia Social y del Desarrollo Urbano) (1989). *Gaceta Oficial* Extraordinaria N° 4.*103*, Junio 02, 1989.

Normas Sanitarias para la Ubicación, Construcción, Protección, Operación y Mantenimiento de Pozos Perforados destinados al Abastecimiento de Agua Potable (Decreto 2.048, Ministerio de Sanidad y Asistencia Social). (1997, Septiembre 08). *Gaceta Oficial* Nº 36.298, Septiembre 24, 1997.

Normas sobre calidad del aire y control de la contaminación atmosférica, (Decreto N° 638) (1995, Abril 26). *Gaceta Oficial* Nº 4.899, Mayo 19, 1995.

Normas Sobre el Registro Nacional de Usuarios y Usuarias de las Fuentes de Aguas (Resolución Nº 0000016, Ministerio del Poder Popular para el Ambiente) (2010). *Gaceta Oficial* Nº 39.356, Enero 28, 2010.

Normas sobre Evaluación Ambiental de Actividades Susceptibles de Degradar el Ambiente (Decreto N° 1.257, Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales). (1996). *Gaceta Oficial* Nº 35.946, Abril 26, 1996.

Normas sobre la Regulación y el Control del Aprovechamiento de los Recursos Hídricos y de las Cuencas Hidrográficas (Decreto N° 1400) (1996). *Gaceta Oficial* N° 36.013, Agosto 02, 1996.

Norma Venezolana CONVENIN 1671 Fuentes estacionarias. Determinación del Ruido (1988). 1era revisión. Comisión Venezolana de Normas Industriales, Covenin, Ministerio de Fomento. Caracas: Fondonorma.

Normas Venezolanas COVENIN 2226: Guía para la Elaboración de Planes para el Control de Emergencias (1990). Comisión Venezolana de Normas Industriales, Covenin, Ministerio de Fomento. Caracas: Fondonorma.

Normas Venezolanas COVENIN 2670: Materiales Peligrosos. Guía de Respuestas a Emergencias (2001). Comisión Venezolana de Normas Industriales, Covenin, Ministerio de Fomento. Caracas: Fondonorma.

Normas y Procedimientos Generales para el Registro y Control de Empresas y Organismos Gubernamentales que Fabrican, Almacenan, Importan,

Exportan, Adquieren, Comercializan, Usan y Transportan Explosivos, Químicos y Sustancias Afines (Providencia Administrativa Nº MPPD-VS-DAEX-007-2009, Ministerio del Poder Popular para la Defensa, Despacho del Viceministro de Servicios, Dirección General De Armas Y Explosivos) (2009). *Gaceta Oficial* Nº 39.251, Agosto 27, 2009.

Ordenanza de impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios o de índole similar (2011). *Gaceta Municipal* Extraordinario N° 3522, Diciembre 15, 2011.

Ordenanza sobre el Instituto Municipal de Aseo Urbano y Domiciliario (2013). *Gaceta Municipal* Extraordinario N° 4.100, Octubre 25, 2013.

Reforma Parcial del Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo (Decreto N° 1.564) (1973). *Gaceta Oficial* N° 1.631 Extraordinario, Diciembre 31, 1973.

Reglamento General de Alimentos (Decreto N° 525) (1959, Enero 12). *Gaceta Oficial de Venezuela* Nº 25.864, Enero 16, 1959.

Reglamento de prevención de incendio (Decreto N° 2.195) (1983). *Gaceta Oficial* Extraordinario Nº 3.270, Octubre 31, 1983.

Resolución No. 000073, Ministerio del Poder Popular para el Ambiente (2014). *Gaceta Oficial* Nº 40.483, Agosto 26, 2014.

Requisitos para el otorgamiento de permiso sanitario de los establecimientos y vehículos para alimentos (Resolución SG - 403 – 96, Ministerio de Sanidad y Asistencia Social) (1996, Septiembre 09). *Gaceta Oficial* N° 5.097 Extraordinario, Septiembre 18, 1996.

Sigala Paparella, Luis E. (1996). *Matadero Industrial Centro Occidental, C.A. Caso de Estudio.* Trabajo no publicado presentado en la asignatura Seminario de Gerencia de Políticas Agrícolas de la Maestría en Administración del IESA, Caracas.

World Bank y The International Finance Corporation (WB-IFC) (2011). *Venezuela Country Profile 2010*. Enterprise Surveys. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, Enterprise Analysis Unit. Recuperado de: http://www.enterprisesurveys.org

World Bank Group (WB) (2014). *Doing business 2015. Going beyond efficiency*. Economy Profile 2015, Venezuela, RB. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Recuperado de: http://www.doingbusiness.org

World Bank (WB) (2015). *Ease of Doing Business in Venezuela, RB*. Recuperado de: http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/venezuela

visión gerencial

EL CIDE POR DENTRO. Apertura del I Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos: Logros y retos

Marysela Coromoto Morillo Moreno[1]

Desde siempre en la Universidad de Los Andes existe un profundo compromiso de contribuir con el desarrollo económico, social y cultural de la nación. En esta oportunidad considerando la relevancia, las complejidades y la vulnerabilidad de la actividad turística, pero apostando en su elevada capacidad de respuesta y de recuperación que la caracteriza, y luego de varios años de investigación en el sistema turístico merideño, hemos desarrollado un programa educativo enmarcado en las ciencias administrativas como una forma de contribuir a devolverle a Mérida el sitial de honor que tuvo una vez como el primer destino turístico de montaña del Caribe, y uno de los primeros destinos turísticos del país.

Ciertamente la actividad turística, como fenómeno económico y social, es susceptible de ser analizada desde la óptica de las Ciencias Gerenciales y Económicas, donde existen innumerables modelos para estudiar la competitividad de los destinos turísticos, cargados de aspectos cuantitativos y cualitativos, que nos conducen a visualizar al sector empresarial como uno de los componentes más importantes del sistema turístico, único capaz de dotar del equipamiento receptivo y complementario a todo destino.

De esta manera, un destino turístico no solo es un atractivo, una montaña, o una belleza natural como principal detonante o motivo de visita, sino que un destino turístico somos todos, donde existe una interesante relación recíproca entre la competitividad del destino y la gestión de las empresas locales ubicadas en el mismo (Claver-Cortés et ál. 2007). Desde esta óptica, las empresas prestadoras de servicio tienen una alta responsabilidad en el desarrollo de la actividad turística merideña, ya que poseen afortunadamente a su alcance un cúmulo de herramientas capaces de optimizar su gestión, las cuales han sido el fruto de largos años de investigación de las ciencias económicas y sociales.

Es así como los contenidos curriculares del presente programa de Diplomado (Cuadro Nº 1), desarrollados por profesores de amplia formación en la docencia e investigación, se estructuran en dos grandes temáticas, en la primera, inician abordando los componentes e importancia del sistema turístico

[1] Licenciada en Administración y en Contaduría Pública, Magister Scientiae en Administración de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales, de la Universidad de La Laguna, España. Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Coordinadora académica del Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos. Correo electrónico: morillom@ula.ve marysela.morillo@gmail.com

con el propósito de que el participante reconozca los elementos y la dinámica del funcionamiento del sistema turístico, incluyendo los distintos actores que hacen vida dentro de esta actividad.

Cuadro Nº 1. Plan de estudio del I Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos

	Módulo:	**Profesor:**
Gerencia de servicios	Componentes y aportes del sistema turístico	MSc. José Gregorio Angulo Rodríguez
	2. Liderazgo y motivación del talento humano	Dr. Ángel Rafael Rodríguez Grado
	3. *Marketing* de servicios y destinos turísticos	MSc. César Enrique Mora Contreras
	4. Atención al cliente: calidad y buenas prácticas de servicio turísticos	Dra. Marysela C. Morillo Moreno MSc. Maya Rosa Sciortino Contreras
Aspectos legales y financieros	5. Estructura y funcionamiento legal del sistema turístico empresarial venezolano	Abog. Juan Carlos Orellana
	6. Criterios contables legales y estructuras de costos para prestadores de servicios turísticos	Dra. Haydeé Cecilia Rincón Villalobos MSc. Miguel Ángel Oliveros
	7. Emprendimientos turísticos	Dr. Daniel Jesús Ramírez Calderón

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente un segundo módulo está dedicado a las generalidades de la gerencia de servicio y de importantes tópicos acerca de la motivación y liderazgo en el manejo del talento humano, con el objeto de que los participantes desarrollen las competencias que les permitan a sus equipos de trabajo, cumplir con la prestación de servicios de calidad de manera eficaz y eficiente, a través de la comunicación efectiva y del establecimiento de relaciones interpersonales ganar-ganar.

Seguidamente los participantes abordarán temáticas referidas al *marketing* para destinos y productos turísticos, en el cual tendrán la oportunidad de comprender el proceso de *marketing*, destacando la importancia del conocimiento del comportamiento de sus públicos, visitantes o turistas, para la adecuación de una oferta de servicios turística efectiva para los mismos.

Considerando que todos los contenidos anteriores constituyen prácticas previas y determinantes para la prestación de servicios de calidad, para finalizar este primer ciclo de módulos los participantes recibirán a partir de un enfoque sistémico de la actividad, y los aspectos fundamentales de los servicios desde el punto de vista de los momentos de encuentro con el cliente o momentos de la verdad, un abordaje sobre las dimensiones y herramientas prácticas para la determinación de la calidad en los servicios turísticos, así como una serie de buenas actuaciones en circunstancias específicas para la recuperación del servicio, para finalizar con un interesante discurso en la atención del cliente tanto nacional como extranjero.

El segundo ciclo de módulos está referido al aspecto legal y financiero, en el que los participantes se iniciarán en el conocimiento de la estructura y funcionamiento legal del sistema turístico empresarial venezolano, para inmediatamente analizar los criterios contables y estructura de costos para prestadores de servicio turístico, en este ciclo los participantes tendrán la oportunidad de conocer y manejar las herramientas necesarias para la determinación, estructuración y optimización de los costos de las organizaciones

prestadoras de servicios turísticos, atendiendo a lo pautado en la Ley de Precios Justos y las Providencias Administrativas sobre los criterios contables establecidos para tal fin.

Finalmente, un último módulo está orientado al emprendimiento de empresas de turismo donde el participante contará con importantes lineamientos para formular su propio plan de negocios a partir del ciclo de los proyectos de inversión turística, iniciando con la identificación de la idea del negocio turístico y los estudios de pre-factibilidad, para cerrar con los requerimientos técnicos y de financiamiento del proyecto.

Fuente: Elaboración propia y http://www.meridapreciosa.com

El día 23 de septiembre del año 2016, con la presencia de las autoridades universitarias, representantes del sistema turístico merideño, el presidente del Concejo Municipal del municipio Libertador del estado Mérida, Dr. José Luis Vázquez; de la gerente de Desarrollo de Turismo de la Alcaldía de Campo Elías, Dra. Milena Alexandra Manríquez; de profesores del postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, y de un nutrido número de participantes se dio inicio al I Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; ello no solo refleja un elevado espíritu de compañerismo y apoyo, sino además una profunda confianza depositada en esta casa de estudios universitarios, en las capacidades de sus investigadores, personal docente, administrativo y de apoyo, y a la vez, un profundo reto para esta casa al brindar un programa educativo de alta calidad y acorde a las necesidades del sistema económico del estado y de la región .

Desde el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, reiteramos un profundo compromiso en brindar una educación de calidad y de altura como sólo Mérida y Venezuela se lo merecen. ***Gracias a todos y bienvenidos.***

Referencia

Claver-Cortés, E., Guerrero, R. y Quer, R. (2006). Estratégica para las empresas turísticas españolas. Una visión desde la teoría de recursos. *Cuadernos Turísticos.* N° 7, 51-73. Recuperado de: http://revistas.um.es/turismo/article/view/18291/17651

ISSN 1317-8822 / ISSN Electrónico 2477-9547 • Año 16 • Nº 1 • Enero - Junio 2017 • pp.174-183

visión gerencial

Normativa de la Revista Visión Gerencial

Normas para los autores

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Extensión, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, **VISIÓN GERENCIAL**, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribución intelectual original que promueve la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia. Para asegurar la rigurosidad metodológica de las publicaciones se dicta la siguiente normativa:

Normas generales

1. Se recibirán durante todo el año trabajos inéditos y originales (con el compromiso del autor de no proponerlos simultáneamente a otras publicaciones) que versen sobre temas relativos a la gerencial, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que éstos contribuyan con el estudio de la gerencia. Específicamente los mismos pueden consistir en:

1.1.Estudios empíricos y estudios de casos. Hallazgos originales como por ejemplo, resultados de proyectos de investigaciones concluidas, adelantos o avances significativos de investigaciones en proceso que ameriten ser difundidos. Deberá contener información suficiente a fin que los científicos o especialistas del mismo campo puedan evaluar la información, los procesos intelectuales y, según el caso repetir el fenómeno; por ello su contenido deberá estructurarse en: introducción, metodología, resultados y discusiones, conclusiones y referencias.

1.2.Ensayo. Escrito breve argumentativo e informativo, que expone la interpretación personal del autor, producto de su reflexión teórica, persuadiendo con su discurso al lector sobre un punto de vista en la temática. Deberá presentar una descripción y narración de hechos, para finalizar con argumentos o pruebas relevantes a favor de lo defendido. Puede versar sobre problemas coyunturales de abordaje necesario para la comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados, con óptica analítica, interpretativa o crítica del autor. Su contenido podrá estructurarse en apertura o introducción (tema principal y justificación), desarrollo (características y desenvolvimiento del tema, argumentos), cierre o conclusiones (perspectiva del ensayista y repercusiones), y referencias.

1.3.Artículo de revisión. Escrito producto de una cuidadosa revisión documental (al menos 50 referencias) que comenta, describe, resume, sistematiza, analiza y/o critica literatura, publicaciones o acontecimientos recientes; con el fin de informar sobre avances o tendencias de interés científico en el área gerencial y afines. Puede contener una crónica (relato histórico de hechos o abordajes teóricos, en orden cronológico), con espíritu crítico o acompañado de discurso sólido, razonado, detenido y metódico sobre el tema, donde se exponga o rebatan posiciones (disertación). Su contenido podrá estructurarse en: alcance de revisión (geográfico, cronológico, origen y tipo de documentos revisados), opinión del autor, conclusiones y referencias.

1.4. El Consejo Editorial también podrá considerar publicar otras comunicaciones cortas como **notas** (reseñas de nuevas técnicas, materiales, propuestas pedagógicas, eventos,

experiencias didácticas, y demás tópicos de interés en la investigación gerencial), **entrevistas** (diálogo o conversación dinámica y original, estructurada en preguntas y respuestas, con personalidades de reconocida trayectoria nacional o internacional que pudiera contribuir a la investigación gerencial), y **debates** (escrito iniciado con una exposición objetiva de temática actual y sus implicaciones, seguido de controversias, en la opinión o posición de diversos participantes –gremios, estado, académicos, empresarios, etc.- y la recuperación de las principales posiciones, puntos de encuentro y desacuerdo, soluciones y propuestas, de ser el caso. Puede ser una entrevista dinámica acompañada de reflexiones y discusiones).

2. Los trabajos en cualquiera de sus modalidades, al momento de ser recibidos deberán estar asistidos de una declaración firmada por el autor o los autores, manifestando la solicitud de publicación y originalidad (constancia de que el trabajo es inédito y que no se propondrá simultáneamente ante otras publicaciones), su conocimiento y conformidad con las normas de la revista**.** En coautoría, debe manifestarse la ausencia de conflictos de intereses, que ha sido leído y aprobado por todos los autores; además deberá indicarse el autor de correspondencia (para comunicaciones posteriores), señalando teléfonos y correo electrónico (Ver formato en **http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial**).

3. Todos los trabajos recibidos a consideración del Comité Editorial de la Revista son remitidos al Comité de Árbitros, según su pertinencia, o devueltos a los autores en caso de no cumplir con las presentes normas editoriales. El Comité de Árbitros, que efectuará la evaluación definitiva a través del sistema doble ciego, designado por el Comité Editorial, está integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y apropiada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad y coherencia del discurso, dominio de conocimiento, organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, contribución a futuras investigaciones, aportes novedosos al conocimiento y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, informando al autor de correspondencia la decisión.

4. Aun cuando los trabajos deberán estar correctamente escritos (se aconseja la revisión de un experto, especialmente de los contenidos en inglés, omitiendo el uso de software de traducción), el Comité Editorial se reserva el derecho de realizar ajustes y cambios de forma que considere necesarios a los fines de guardar uniformidad y calidad en la presentación de la revista.

5. Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a los correos: cide@ula revistavisiongerencial@gmail.com. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Normas de presentación de manuscritos

Los trabajos, en cualquiera de sus modalidades deben cumplir con las siguientes especificaciones:

1.Extensión no mayor a 20 páginas y no menor a 15 (tamaño carta), incluyendo título, resumen, cuadros, tablas, ilustraciones, anexos y referencias. Todas las páginas deberán estar numeradas (en arábigo), consecutivamente, escritas por un solo lado a doble espacio en letra Arial 12 en un procesador de palabras Microsoft Word®. Deberán

contener como mínimo en el orden presentado, las siguientes secciones según la modalidad del escrito y tema tratado:

1.1.Título (en español e inglés). No más de 15 palabras, que describa y explique adecuadamente el contenido o esencia del trabajo, sin acrónimos, símbolos, siglas y abreviaturas no comunes.

1.2. Tipo de trabajo, según lo señalado: artículo científico, de revisión, ensayo u otros.

1.3.Autor(es). Nombre(s) y apellido(s) completos, acompañados de datos académicos básicos o síntesis curricular de no más de 50 palabras, para cada autor; al pie de la primera página del escrito (sin usar superíndices numéricos sino asteriscos u otro símbolo no numérico): títulos y grados académicos, adscripción institucional -universidad, instituto o dependencia de investigación o docencia-, cargo(s) actual(es), líneas de investigación y correo electrónico. Para la confidencialidad de la autoría durante el proceso de arbitraje, la identificación del(los) autor(es) no deberá aparecer en otras partes del escrito.

1.4.Resumen (en español e inglés). Escrito en un solo párrafo con oraciones completas, redactado en presente y tercera persona, en no más de 150 palabras. Con el fin de asegurar la información suficiente que incremente el interés hacia la lectura del trabajo, el resumen debe contener: propósito u objetivo, metodología, principales resultados y discusión, aportes y conclusiones relevantes, según el caso.

1.5.Palabras clave (en español e inglés). Máximo 6 palabras, sin usar frases que describan el contenido del escrito y presentes en el resumen, para su adecuada clasificación e inclusión en los índices (indización).

1.6.Introducción. Deberá contener el problema con claridad, su importancia, el propósito y alcances del trabajo, breve revisión de la literatura y antecedentes pertinentes para que el lector comprenda la esencia del tema y evalúe los resultados, sin necesidad de consultar las publicaciones anteriores.

1.7.Métodos, especialmente para los artículos científicos. Deberá presentar, diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y, según el caso, sujetos de estudio, características de la población estudiada, muestreo y demás procedimientos que demuestren la rigurosidad del trabajo.

1.8.Desarrollo, resultados y discusión, según el caso. Exposición clara y coherente de hallazgos suficientes que apoyen las conclusiones, acompañados de análisis e interpretaciones correspondientes.

1.9.Conclusiones, o consideraciones finales, según el caso. Síntesis de argumentos y discusiones, mediante análisis lógico y objetivo de lo comprobado, sin ser una repetición del resultado. Podrían incluir recomendaciones y futuras líneas de investigación, propuestas u oportunidad para abordar otros contextos o áreas de investigación.

1.10. Referencias. Se deberán consultar en su mayoría fuentes actuales y relevantes (artículos científicos). Deberán aparecer consistentemente según las pautas señaladas en el apartado 8 y las normas de estilo internacional del Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association (APA). (http://www.apastyle.org/faqs.html)

2. Cada parte podrá organizarse en secciones, identificadas con subtítulos en negritas y numerados en arábigos de acuerdo al sistema decimal, usando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). El número de subdivisiones debe limitarse al tercer nivel. El material complementario se ubicará en anexos, después de las referencias, titulados y numerados en arábigos.

3. Las tablas contendrán información numérica en su mayoría y los cuadros información literal en su mayor parte. Los gráficos presentan información a partir de signos o

imágenes; de allí que todas las figuras, ilustraciones, diagramas, imágenes, mapas, etc. se denominarán "Gráficos". Los cuadros, tablas y gráficos y anexos aparecerán citados en el texto e incluidos en el mismo; deberán contener título (preciso y breve) y numeración (arábigos) en la parte superior; y sus abreviaturas y símbolos deberán ser explicados al pie de los mismos. Los cuadros, tablas y gráficos se presentaran en formato *Microsoft Word®* o *Excel®,* y las imágenes (mapas o fotos), en formato JPG (resolución mayor o igual a 300 dpi). Las ecuaciones deberán ser insertadas en el texto con un editor de ecuaciones, referenciadas y numeradas como "Gráficos".

4. Toda abreviación no común, sigla, acrónimo, símbolo, deberá aparecer deletreada y definida la primera vez que presente en el texto. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo, no deben utilizarse para indicar bibliografías, solo deben limitarse a observaciones de contenido imprescindibles, referenciándose numéricamente en arábigos, al pie de la página correspondiente, con una extensión no superior a tres líneas.

5. Las aclaratorias sobre la naturaleza u origen del trabajo (proyecto de investigación, trabajo de grado, tesis, financiación, agradecimientos, colaboradores, instituciones de adscripción) deben ubicarse al pie de la primera página bajo el término "**Nota**".

6. Las citas textuales con menos de 40 palabras aparecerán dentro del texto, entre comillas; con más de 40 palabras se escriben en renglón aparte con letra tamaño 10, sangría y sin comillas. En cualquier caso, deberán aparecer los datos de la fuente, incluyendo su página, según se señala a continuación [(1)].

7. Las citas en el texto deberán hacerse entre paréntesis, de acuerdo al sistema autor-fecha (sistema APA), indicando el apellido(s) del autor(es), el año de publicación y la página, de ser textual (Kaku, 2009, p. 90). Si son más de dos y hasta cinco autores, en la primera cita se deberán indicar los apellidos de todos, posteriormente se menciona solo el primero seguido de "et ál" y punto (et ál.). De ser seis o más autores al momento de citar el documento deberá aparecer sólo el apellido del primero seguido de "et ál.", Ej.: (Pendergrast et ál., 1986, p. 26). Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos, Ej.: (Wonnacott, P. y Wonnacott, R., 1984). Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos tomados del título, ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, Nº 30.402). En caso de citar varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada autor con punto y coma, y presentarlos en orden alfabético, Ej.: (Merton, 1980; Simmet, 1934). Cuando se citan varias páginas, el guion (-) significa numeración continua, mientras que la coma (,) páginas aisladas o discontinuas. Ejemplo: (Merton, 1980, pp. 2-38) (Merton, 1980, pp. 2,51,13). Cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, deberá colocarse: Penrose (citado por Hawking, 2010) piensa que (…).[(37)]

8. La lista de referencias al final el trabajo, será ordenada alfabéticamente, de acuerdo con los apellidos de los autores. Si existieran varias obras de un mismo autor, se presentarán por orden cronológico ascendente de los años de publicación (en caso de coincidencia en el año de la publicación se diferenciarán escribiendo una letra minúscula (a,b,c,…) después del año. Deberán respetarse las siguientes indicaciones en cuanto orden, cursivas, espaciado, sangría francesa y signos de puntuación [(1)]:

8.1. Artículos de revistas: Apellido, A. A., Apellido, B. B. y Apellido, C. C. (Fecha). Título del artículo. *Nombre de la revista*, *volumen*(número), pp-pp.

[37] Tomado de la sexta edición del Publication Manual of the American Psychological Association (APA), y de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Centro de Escritura Javeriano http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/Recursos/Normasapa.pdf

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, *14*(1), 141-156.

8.2. Libros: Apellido, A. A. (Año). *Título*. (Edición), Ciudad: Editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad.* (7ª ed.). México: Editorial.

8.3. Capítulos en libros: Apellido, A. A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.). *Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Cengage. Molina, V. (2008). "… es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

8.4. Se admitirán sólo citas de **fuentes electrónicas** emitidas o respaldadas de instituciones académicas o científicas: Autor, A. A. (Año). *Título del trabajo*. Recuperado el mes día, año, de http://ww.xxxx.com

De Jesús Domínguez, J. (1887). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Recuperado mayo, 25, 2012, de http://memory.loc.gov/cgibin/query

8.5. Tesis y trabajos de grado: Autor, A. y Autor, A. (Año). *Título de la tesis* (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución, Lugar.

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). *Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional.* Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

Author guidelines

The Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) of the Faculty of Economic and Social Sciences of the Universidad de los Andes, presents, through its investigation wing, the peer reviewed and indexed scientific journal, VISIÓN GERENCIAL, in which results of research conducted in CIDE and other institution related to the academic field are published, as original intellectual contributions to promote the reflection and exaltation of the management values. This guideline aims to ensure the methodological rigor of each publication.

General policies

1.Original and unpublished papers are received throughout the year (with author's commitment of not presenting them to other journals). The journal covers subjects related to management such as theoretical and empirical contributions following local or international approaches. Other related areas (economy, accountancy, statistics, sociology, psychology, computers, philosophy, law, politics, mathematics, etc.) will be also considered, provided that these may contribute with the managerial studies. Papers could be:

***1.1 Empirical studies and case studies**: original, research articles presenting results of concluded research projects, advances in research (still in progress) that may be newsworthy. It should contain enough information in order for other researchers or specialist of the same field to evaluate the information, the intellectual process and in some situations, replicate the phenomenon. It should be structured by: introduction, methodology, results and discussions, conclusions and references.*

1.2 *Essay*: *short composition on a particular theme or subject, generally analytic, speculative, or interpretative, giving the author's own argument based on theoretical reflection. It should present a description and narration of facts, to end with arguments supporting the author's opinion. It may be concerned on economic problems, in order to achieve a better understanding of these problems or related topics. It could be structure by introduction (main topics and justification), body (characteristics and development of the topic), conclusion (author's perspectives and repercussions) and references.*

1.3 *Review article*: *systematic reviews and literature reviews (at least 50 references) that summaries, describe, analyze them in order to inform about advances, and scientific trends in management and related areas. It could include a historical review (presenting theoretical approaches in chronological order), through a critical approach, and a methodic and well structure discourse where different positions related to the topic are exposed or refuted. It could be structure by: the scope of the review (geographical, chronological, origin and type of the literature considered) author's opinion, conclusions and references.*

1.4 *The editorial board could also considered to publish other papers such as notes (review of new technics, materials, teaching approaches, events, didactic experiences and other topics related to management research), interviews (dialogues or dynamic and original conversations, with important national or international personalities that may contribute to management research), debates (started with an objective statement of current issues and its implications, controversies in the opinion or position of various participants – organizations, state, academics, businessmen, etc. and the presentations of the main positions, agreements and disagreement, solutions and proposals, if any. It may be a dynamic interview with reflection and discussion).*

2. *Papers in all their forms, when being received, shall be supported by a statement signed by the author or authors applying for publication and originality (proving that the paper is unpublished and it has not simultaneously been proposed to other publications), knowledge and compliance with the standards of the journal. When coauthored, it should be demonstrated the absence of conflicts of interest, and that the paper has been read and approved by all authors; also the corresponding author should be stablished (for further communication), writing phone numbers and email (See format http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial).*

3. *All submitted papers to the Editorial Board of the Journal are referred to the Reviewer Committee, according to its relevance, or returned to the authors for not complying with these editorial standards. The Reviewer Committee, which has the final evaluation through the double blind evaluation system, designated by the Editorial Board, is composed of at least two specialists' members of the academic community and / or local or international business community renowned in the topic of the paper, from various prestigious national and international institutions. The evaluation will be conducted according to the following criteria: originality, relevance and proper length of the title, adequate preparation of the abstract, precision and coherence of discourse, knowledge of the topic, internal organization, scientific accuracy, timeliness and relevance of references, contribution to future research, innovative contributions and compliance of the updated editorial standards. Once the response from the Reviewer Committee is received, the Editorial Board will decide to publish the paper or not, informing the decision to the corresponding author.*

4. *Although all papers must be properly written (it is important the revision of an expert, especially of the English content, avoiding the use of translation software), the Editorial Board reserves the right to make adjustments and changes if necessary, in order to keep consistency and quality of the journal.*

5. *Papers should be submitted in electronic format, preferably to cide@ula revistavisiongerencial@gmail.com. They could also be sent on a CD, electronic device to revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Phone + 58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).*

Submission of manuscripts

Papers, in all their forms must meet the following standards:

1. *The texts must be no longer than twenty (20) pages long and no less than fifteen (15) (letter size) including title, abstracts, tables, figures, appendices and references. All pages should be numbered (in Arabic), written on one side only, double-spaced in Arial 12 in a word processor Microsoft Word®. They must contain at least, in the order presented, the following sections according to type of writing and topic treated:*

1.1. Title *(in Spanish and English). No more than 15 words that describe and explain adequately the content or nature of the paper, without any uncommon acronyms, symbols, and abbreviations.*

1.2. Type of work*, as appointed: scientific article, review, essay or other.*

1.3. Author (s). *Name (s) and last name (s), accompanied by academic curriculum data or summary of no more than 50 words, for each author; in footnote at the first page of the paper (without using numerical superscripts but asterisks or other non-numeric symbol): academic titles and degrees, institutional affiliation -University, institute of research or teaching- current position(s), research lines and email. For confidentiality of authorship during the arbitration process, the identification of (the) author (s) should not appear in other parts of the paper.*

1.4. *Abstract (in Spanish and English). Written in a single paragraph in complete sentences, in third person present and in no more than 150 words. In order to ensure enough information to increase the interest in reading the work, the abstract should contain: purpose or objective, methodology, main results and discussion, contributions and relevant findings.*

1.5. Keywords *(in Spanish and English). Maximum 6 words without using phrases that describe the content of the paper but words included in the abstract, for proper classification and inclusion in the indexes (indexing).*

1.6. Introduction*. It should contain the problem, its importance, purpose and scope of the work, a brief review of literature and relevant background for the reader to understand the essence of the issue and evaluate the results without checking older publications.*

1.7. Methods, for scientific articles*. The design and type of research, techniques and data collection instrument and, if necessary, subject of study, characteristics of population, sampling and other procedures that demonstrate the rigor of the research.*

1.8. Body, results and discussion*. Clear and coherent presentation of sufficient findings supporting the conclusions, accompanied by analyzes and interpretations.*

1.9. Conclusions or final considerations*. Synthesis of arguments and discussions, using logical and objective analysis of what proved, without repeating the result. It could include recommendations and future research proposals or opportunity to address other contexts or research areas.*

1.10. References*. The most current and relevant sources (scientific articles) should be consulted. They must consistently appear according to the guidelines set out in paragraph 8 and the rules of international style Publications Style Manual of the American Psychological Association (APA). (Http://www.apastyle.org/faqs.html)*

2. *Each part may be organized in sections identified with subtitles in bold and numbered in Arabic according to the decimal system, using a period to separate split levels (eg 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). The number of subdivisions should be limited to the third level. The supplementary material will be placed in Appendices, after the references, titled and numbered in Arabic.*

3. *The tables should contain mostly numerical information. The graphs present information from signs or images; hence all figures, illustrations, diagrams, images, maps, etc. will be called "Graphics". Tables, charts and graphs and appendices appear quoted in the text and included in it; They must contain title (precise and brief) and numbered (Arabic) on top; and their abbreviations and symbols should be explained at footnotes. Tables, charts and graphs should be presented in Microsoft Word® or Excel® format, and images (maps and photos) in .JPG (greater than or equal to 300 dpi resolution). Equations should be inserted in the text with an equation editor, referenced and numbered as "Graphics".*

4. *Any no common abbreviation, acronym, symbol, must appear spelled and defined the first time it is presented in the text. Dates and time will be expressed numerically. The explanatory notes or comments should be avoided and should not be used to indicate bibliographies, just be limited to observations of essential content, in Arabic, at the footnotes of the relevant page, with a length not exceeding three lines.*

5. *Clarification of the nature or origin of the paper (research project work, thesis, financing, acknowledgments, collaborators, institutions of affiliation) should be located as footnotes in the first page under the heading "Note".*

6. *The quotes in less than 40 words appear in the text in quotation marks; more than 40 words are written on separate line with font size 10 without quotation marks. In any case, the data source must appear including the page, as noted below (1).*

7. *The citation in the text should be in brackets, according to the author-date system (APA), indicating the name (s) of author (s), year of publication and page, if textual (Kaku system 2009, p. 90). If more than two and up to five authors, on the first quote all names should be indicated and subsequently mention only the first followed by "et al" and point (et al.). If six or more authors, in the text should appear only the last name of the first author followed by "et al." Ex .: (Pendergrast et al., 1986, p. 26). If two authors have the same last name, initials must be used to differentiate, Ex .: (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984). Where reference is made to official publications, you must provide a minimum of elements from the title, eg (Gaceta oficial: 1974, No. 30402). When citing several works that serve as an argument to a statement, each author must be separated by a semicolon, and present them in alphabetical order, Ex .: (Merton, 1980; Simmet, 1934). When multiple pages are quoted, the dash (-) means continuous numbering, while the comma (,) means isolated pages or discontinuous. Example: (Merton, 1980, pp 2-38.) (Merton, 1980, pp 2,51,13.). When using information from some author or entity cited by another author, it should be placed: Penrose (cited by Hawking, 2010) think (...) ().*

8. *The list of references at the end of the work will be arranged alphabetically according to the last names of the authors. If there are several works by the same author, they will be presented in ascending chronological order of publication years (in case of coincidence in the year of the publication will differentiate writing a lowercase letter (a, b, c, ...) after the year. The following information must be respected as order, italics, spacing, hanging indent and punctuation:*

8.1. Journal articles*: Last Name, A. A, Last Name, B. B. and Last Name, C. C. (Date). Title of article. Journal name, volume (number), pp-pp.*

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 14(1), 141-156.

8.2. Books*: Last Name, A. A. (Year). Title. (Edition) City: Publisher.*

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). Administración y control de calidad. (7ª ed.). México: Editorial.

***8.3. Book Chapters**: Surname, A. A. (Year). Title of chapter or entry. In A. A. Name. (Ed.). Title of the book (pp. Xx-xx). City: Publisher.*

Cengage. Molina, V. (2008). "… es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

***8.4.** Only quotation from electronic sources certified by academic and scientific institutions will be accepted. Author, A. A. (Year) Title. Retrieved month day, year, from http://ww.xxxx.com*

De Jesús Domínguez, J. (1887). La autonomía administrativa en Puerto Rico. Recuperado mayo, 25, 2012, de http://memory.loc.gov/cgibin/query

***8.5. Thesis**: Author, A., Author, A. (Year). Thesis title (undergraduate, master's or PHD). Institution Name, Location.*

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional. Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

Proceso de Arbitraje –Instrucciones-

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Investigación, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribuciones intelectuales originales que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Por lo anterior, todos los trabajos son sometidos a un riguroso proceso de revisión o evaluación anónima de pares, conformados como cuerpo de árbitros o comité de arbitraje.

1. El Comité de Árbitros, designado por el Comité Editorial, es el cuerpo que efectúa la evaluación definitiva de los trabajos recibidos por la Revista Visión Gerencial; estará integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional, de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. A partir de la respuesta recibida por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, por lo que aquellos que sean admitidos para su publicación dependerán de las evaluaciones realizadas por el Comité de Árbitros.

2. Durante el proceso de revisión o evaluación, se mantiene en absoluto anonimato la identificación de autores y árbitros. Por tal motivo el Comité Editorial de la revista Visión Gerencial se compromete a mantener en absoluta reserva los juicios u opiniones realizadas por los árbitros; igualmente, estos últimos deberán evitar identificar el resultado de sus evaluaciones y demás formatos utilizados para efectuar tal actividad.

3. La evaluación será realizada en total imparcialidad, siendo prioridad lo relativo a la **pertinencia del tema** ajustado a las ciencias administrativas y áreas afines (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) que aporten al estudio de la gerencia. Igualmente es prioritario en la evaluación corroborar la ubicación del escrito dentro de alguna **modalidad de trabajo** a publicar por la revista (artículos científicos, ensayos, artículos de revisión, notas, debates o entrevistas) (Normas generales para colaboradores).

4. También la evaluación se realizará de acuerdo a los siguientes criterios: **originalidad y extensión** del trabajo, en todas sus partes o dimensiones (título, resumen, revisión de literatura, conclusiones, etc.); adecuada elaboración del resumen, claridad y **coherencia del discurso**, **dominio del conocimiento** evidenciado, adecuada **organización interna**, **rigurosidad científica**, **actualidad y relevancia de las fuentes o referencias** (consulta de fuentes científicas), **contribución a futuras investigaciones** en el área, **aportes novedosos** al conocimiento del objeto y **cumplimiento de normas editoriales** actualizadas. Igualmente los árbitros podrán basar su evaluación en criterios técnicos en cuanto a redacción y ortografía del escrito, en sus contenidos en español e inglés.

5. Los árbitros deberán efectuar evaluaciones con espíritu constructivo, con argumentos sólidos, aun cuando los trabajos se consideren rechazados; por ello, en la medida de lo posible, toda detracción, crítica, objeción o acotación deberá ser comentada y/o explicada, con el fin de ser enviada al (los) autore(s).

6. Al finalizar la evaluación, el árbitro deberá emitir o redactar en síntesis, en el formato facilitado por el Comité Editorial o en hojas anexas, sus apreciaciones generales sobre el trabajo donde se presenten las correcciones específicas y las observaciones. Toda evaluación del árbitro debe conducir a una decisión final, en sus distintas modalidades: aprobado, aprobado con observaciones menores o leves, aprobado con observaciones sustanciales o rechazado.

7. Para la Revista Visión Gerencial es compromiso fundamental generar respuestas rápidas a las solicitudes que recibe, sin menoscabo del riguroso proceso de evaluación; en tal sentido, los árbitros tendrán un plazo no mayor a quince (15) días hábiles, para efectuar la evaluación y entrega de sus resultados, contados a partir del momento de formalizar la invitación formulada por el comité de arbitraje.

8. Los árbitros podrán enviar, preferiblemente en formato electrónico, los resultados de sus evaluaciones al editor, a través de los correos: revistavisiongerencial@gmail.com, cide@ula También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico o papel a la revista Visión Gerencial, Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Código postal: 3101.Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Visión gerencial
Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

Año 16 • Nº 1 Enero- Junio 2017
p-ISSN 1317-8822
e-ISSN 2477-9547

EDITORIAL pp. 6 -7

ARTÍCULOS DE ESTUDIOS EMPÍRICOS Y ESTUDIOS DE CASOS

Finanzas y Marketing

Perfiles morosos en tarjetahabientes de bancos privados del municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Profiles delinquent cardholders private banks Libertador Municipality of Merida state, Venezuela* 8-23
Silva Guillen, José Francisco; y Rodríguez Angulo, José Miguel - **Universidad de Los Andes, Venezuela**

Teoria de los efectos olvidados en el rescate de la imagen comercial de los artesanos del calzado en el Canton Gualaceo provincia del Azuay, Ecuador. *Theory forgotten in the rescue of the commercial image of the artisans of footwear in the province of Azuay Gualaceo canton effects , Ecuador* 24-42
Tinto Arandes, Jaime- **Universidad de Los Andes, Venezuela**; Luna Altamirano, Kléber Antonio; y Cisneros Quintanilla, Diego Patricio **- Universidad Católica de Cuenca, Ecuador**

Experiencia de consumo y los niveles de satisfacción de los usuarios de establecimientos de comida rápida en el municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Consumption experience and satisfaction levels of consumers of fast food establishments in the Libertador municipality of Merida state, Venezuela* 43-58
Torres Quintero, María de los Ángeles; y Mora Contreras, César Enrique - **Universidad de Los Andes, Venezuela**.

Benchmarking aplicado al Catálogo en línea de los Servicios Bibliotecarios de la Universidad de Los Andes. *Benchmarking applied to catalog of Library Services at the University of Los Andes*
Vivas Salas, Leonel Orangel; Briceño Sosa, María Alejandra; y Colls Ojeda, Janeyra del Carmen - **Universidad de Los Andes, Venezuela**. 59-72

Talento humano

Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela. *Management skills of public accountant demanded by state entities Trujillo, Venezuela*
Colmenares de Carmona, Loyda; Da Costa Rivas, María Concepción; y Montilla Rodriguez, Jesús Enrique - **Universidad de Los Andes, Venezuela**. 73-86

Gestión del talento territorial para el desarrollo: territorios que aprenden. *Territorial talent management for development: learning Territories.* 87-102
Delgado Barrios, Juan Carlos - **Universidad de Los Andes, Venezuela.**

Límites de los modelos de salud ocupacional. Estudio de adhesión al tratamiento del asma en trabajadores migrantes adultos mayores, del estado de México. *Limits of two models of occupational health in a study of adherence to asthma treatment in elderly migrant workers* 103-118
García Lirios, Cruz - **Universidad Autónoma del Estado de México**; Carreón Guillén, Javier; y Hernández Valdés, Jorge – **Universidad Nacional Autónoma de México**.

Caracterización del capital intelectual en el sector empresarial del estado de Tamaulipas, México. ***Characterization of the intellectual capital in the business sector of the state Tamaulipas, Mexico***
Pedraza Melo, Norma Angélica; Verástegui, Jesús Lavín; Marmolejo Rodríguez, Jesús; Vasconcelos, Román; y Garcia Ruíz, Jesús Enrique - **Universidad Autónoma de Tamaulipas, México** 119-143

ENSAYOS Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN

Espacialidad de empresas virtuales en comercio electrónico directo gravado con Impuesto al Valor Agregado venezolano. *Spatiality virtual enterprises in commerce with direct taxed value added tax Venezuela*
Buitrago Rodríguez, Mariana del Valle – **Universidad de Los Andes, Venezuela.** 144-155

Sistematización de trámites y permisos para el funcionamiento de empresas agroalimentarias en Venezuela. *Systematization of procedures and permits required for the operation of an agri-food company in Venezuela*
Sigala Paparella, Luis Eduardo - **Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela**; y Belloso Guzmán, Rodolfo José - **Loyola University of Chicago, USA; Lapadula Esteban Cadenas, SC** (LEC Abogados) 156-170

El CIDE por Dentro. Apertura del I Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos: Logros y retos. Marysela C. Morillo Moreno – **Universidad de Los Andes, Venezuela.** 171-173

Normativa de la revista Visión Gerencial 174-183