

Retos

Revista de Ciencias de la Administración y Economía

Retos

Revista de Ciencias de la Administración y Economía

Año VII, Número 13, abril-septiembre de 2017

ISSN impreso: 1390-6291 / ISSN electrónico: 1390-8618

Indexada en:

Directorio de Revistas Científicas de Acceso Abierto  **DOAJ** DIRECTORY OF OPEN ACCESS JOURNALS
Directory of Open Access Journals

 **latindex** Sistema Regional de Información en línea para Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal.

La Administración de *RETOS* se realiza a través de los siguientes parámetros:

La revista utiliza el sistema anti plagio académico  **Crossref** Similarity Check
Powered by iThenticate 

Los artículos cuentan con código de identificación (*Digital Object Identifier*) 

El proceso editorial se gestiona a través del  **OJS**
Open Journal Systems

Es una publicación de acceso abierto (*Open Access*) con licencia *Creative Commons* 

Las políticas *copyright* y de uso post print, se encuentran publicadas en el Repositorio de Políticas de Autoarchivo *SHERPA/ROMEO*.

Los artículos de la presente edición pueden consultarse en: <http://revistas.ups.edu.ec/index.php/retos>



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA DEL ECUADOR

Rector
Javier Herrán Gómez, sdb
Vicerrector General Académico
Luis Tobar Pesántez
Vicerrector Docente
Fernando Pesántez Avilés
Vicerrector de Investigación
Juan Pablo Salgado Guerrero

Vicerrectores de sede
César Vásquez Vásquez (Cuenca)
José Juncosa Blasco (Quito)
Andrés Bayolo Garay (Guayaquil)

«Retos» es una publicación científica bilingüe de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, editada desde enero de 2011 de forma ininterrumpida, con periodicidad fija semestral (1 de abril y 1 de octubre), especializada en Desarrollo y sus líneas transdisciplinarias como Administración Pública, Economía Social, Marketing, Turismo, Emprendimiento, Gerencia, Ciencias Administrativas y Económicas, entre otras. Es una Revista Científica arbitrada, que utiliza el sistema de evaluación externa por expertos (peer-review), bajo metodología de pares ciegos (doble-blind review), conforme a las normas de publicación de la American Psychological Association (APA). El cumplimiento de este sistema permite garantizar a los autores un proceso de revisión objetivo, imparcial y transparente, lo que facilita a la publicación su inclusión en bases de datos, repositorios e indexaciones internacionales de referencia. «Retos» se encuentra indexada en el directorio y catálogo selectivo del Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (Latindex), en el Sistema de Información Científica REDALYC, en el Directorio de Revistas de Acceso Abierto DOAJ y en repositorios, bibliotecas y catálogos especializados de Iberoamérica. La Revista se edita en doble versión: impresa (ISSN: 1390-6291) y electrónica (e-ISSN: 1390-8618), en español e inglés, siendo identificado además cada trabajo con un DOI (Digital Object Identifier System). Todos los artículos están disponibles en la Web de la revista (<http://retos.ups.edu.ec>).

Domicilio de la publicación: Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, casilla postal 2074, Cuenca-Ecuador. Teléfono (+5937) 2050000. Fax: (+5937) 4088958. Correo electrónico: revistaretos@ups.edu.ec

© RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía.
Impreso en Ecuador

Los conceptos expresados en los artículos competen a sus autores. Se permite la reproducción de textos citando la fuente. Los artículos de la presente edición pueden consultarse en la página web de la Universidad.

Consejo de Editores

EDITOR

Dr. Luis M. Romero-Rodríguez
Universidad Isabel I, España

EDITORES ADJUNTOS

- MSc. Fabricio Freire Morán, UPS, Ecuador
- MSc. Javier Carrera Jiménez, UPS, Ecuador

Consejo Científico

- Dr. Michele Bagella, Universidad Tor Vergata de Roma, Italia
- Dra. Sofía Vásquez Herrera, UPAEP, México
- Dra. María Cristina Vallejo, Flasco, Ecuador
- Dr. Javier Rojas Villanueva, UNMSM, Perú
- Dr. Alfonso Moro, Radio France International
- Dr. Andrés Rosas Wulfers, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia
- Dra. Judith Cavazos Arroyo, UPAEP, México
- Dr. Ángel Cervera Paz, Universidad de Cádiz, España
- Dr. Ebor Fairlie Frisancho, UNMSM, Perú
- Dr. Eduardo Dittmar, Universidad Autónoma de Chile
- Dra. Rosa de las Nieves Galaz, UPAEP, México
- Dr. Geovanny Herrera Enríquez, ESPE, Ecuador
- Dr. Pedro Tito Huamaní, UNMSM, Perú
- Dr. Guillermo Gutiérrez Montoya, Universidad Don Bosco, El Salvador
- Dr. Mario Humberto Hernández, UNAM, México
- Dra. Pilar Marín, Universidad de Huelva, España
- Dr. Augusto Hidalgo Sánchez, UNMSM, Perú
- Dr. Mario Lagunes Pérez, UPAEP, México
- Dra. Jenny Vargas Portillo, Universidad Autónoma de Chile
- Dr. José Albuja Salazar, ESPE, Ecuador
- Dr. José Lázaro Quintero, Universidad Nebrija, España
- Dr. Luis Cruz Soto, UNAM, México
- Dr. Pablo Mauricio Pachas, UNMSM, Perú
- Dr. Rodrigo Muñoz Grisales, Universidad EAFIT, Colombia
- Dr. Víctor Manuel Castillo, Universidad de Guadalajara, México
- Dra. Tania Chicaiza Villalba, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador
- Dra. Rebeca Martínez Sánchez, Unam, México
- Dr. Rodrigo Mendieta Muñoz, Universidad de Cuenca, Ecuador
- Dr. Vlashkiv Mosquera Aldana, UPAEP, México
- Dr. Edgar Izquierdo Orellana, Espol, Ecuador
- Dr. Alberto Arroyo Picard, UAM, México
- MSc. Carlos Izquierdo Maldonado, UPS, Ecuador
- MSc. Fernando Barrera Salgado, UPS, Ecuador

- MSc. Juanita Salinas Vásquez, UPS, Ecuador
- MSc. Marcelo Yáñez Pérez, Universidad Católica Silva Henríquez, Chile
- Msc. Vanessa León León, Espol, Ecuador
- MSc. Oscar William Caicedo Alarcón, Universidad EAFIT, Colombia
- MSc. Pedro Montero Tamayo, UPS, Ecuador.
- MSc. Raúl Álvarez Guale, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador

Consejo Editorial Institucional UPS

CONSEJO DE PUBLICACIONES

- Dr. Javier Herrán Gómez, sdb.
- Dr. Juan Botasso Boeti, sdb.
- MSc. Juan Pablo Salgado Guerrero.
- Dr. Luis Álvarez-Rodas.
- MSc. José Juncosa Blanco
- MSc. Jaime Padilla Verdugo
- Dra. Floralba Aguilar Gordón
- MSc. Sheila Serrano Vicenti
- MSc. John Calle Sigüencia
- MSc. René Unda Lara
- MSc. Betty Rodas Soto
- MSc. Andrea De Santis
- MSc. Mónica Ruiz Vásquez
- MSc. Fabricio Freire Morán

EDITOR GENERAL UPS

Dr. Luis Álvarez-Rodas

CONSEJO TÉCNICO

MSc. Tania Barreuzeta Cabrera
Dr. Ángel Torres-Toukoumidis

SERVICIO DE PUBLICACIONES

Hernán Hermosa (Coordinación General)
Marco Gutiérrez (Soporte OJS)
Paulina Torres (Edición)
Raysa Andrade (Maquetación)
Martha Vinuesa (Maquetación)

TRADUCTOR

Joaquín Crespo

EDITORIAL

Editorial Abya Yala (Quito-Ecuador)
Avenida 12 de octubre N422 y Wilson, Bloque A,
UPS Quito, Ecuador. Casilla 17-12-719
Teléfonos: (593-2) 3962800 ext. 2638
Correo electrónico: editorial@abyayala.org

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA DEL ECUADOR

Javier Herrán Gómez, sdb
Rector

© Universidad Politécnica Salesiana
Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja
Casilla postal 2074
Cuenca, Ecuador.
Teléfono: (+593 7) 2 050 000
Fax: (+593 7) 4 088 958
E-mail: srector@ups.edu.ec
CANJE

Se acepta canje con otras publicaciones periódicas

Dirigirse a:

Secretaría Técnica de Comunicación y Cultura
Universidad Politécnica Salesiana
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja
Casilla postal 2074
Cuenca, Ecuador.
PBX: (+593 7) 2 050 000 - Ext. 1182
Fax: (+593 7) 4 088 958
Correo electrónico: rpublicas@ups.edu.ec
www.ups.edu.ec
Cuenca - Ecuador

Índice

LA COMUNICACIÓN DE MARKETING EN LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN ESPAÑOLA MERCADONA	09
<i>Marketing communication in spanish retailer company Mercadona</i>	09
<i>Dr. Pedro Pablo Marín Dueñas</i>	
<i>Jesús Lozano Fernández</i>	
GAMIFICACIÓN EN APLICACIONES MÓVILES PARA SERVICIOS BANCARIOS DE ESPAÑA	27
<i>Gamification in mobile applications for banking services in Spain</i>	
<i>Dr. Angel Torres-Toukourmidis</i>	
<i>Dra. Pilar Marín-Mateos</i>	
TÉCNICAS DE MARKETING DE LOS CLUBES DE FÚTBOL DE ÉLITE EN LAS REDES SOCIALES	43
<i>Marketing techniques of the elite soccer clubs in the social media</i>	
<i>Rafael Cano Tenorio</i>	
PYMES COMO MODELO ECONÓMICO EN LA CREACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	59
<i>SMEs as an economic model in the creation of communication strategies</i>	
<i>Alfredo Hoyos Zavala</i>	
<i>Dra. María del Carmen Lasso de la Vega</i>	
LA INTERACCIÓN PERSONAL Y SU EFECTO EN LA DECISIÓN DE COMPRA	75
<i>Personal interaction and its effect on the purchase decision</i>	
<i>Raúl Álvarez Guale</i>	
<i>Fabían Villacrés Beltrán</i>	
CAPITALISMO SOCIAL: UN VISTAZO A RESULTADOS MACROECONÓMICOS DE ECUADOR, PERÚ Y COLOMBIA	91
<i>Social capitalism: a look at macroeconomic results from Ecuador, Peru and Colombia</i>	
<i>Roma Lalama Franco</i>	
<i>Andrés Bravo Lalama</i>	
ESTRUCTURA, ESTRATEGIAS Y PODER DE MERCADO DE GENOMMA LAB: CASO DE ESTUDIO	105
<i>Structure, strategies and market power of Genomma Lab: study case</i>	
<i>Dr. José G. Vargas-Hernández</i>	
<i>Gabriela Muratalla- Bautista</i>	
EL INVENTARIO COMO DETERMINANTE EN LA RENTABILIDAD DE LAS DISTRIBUIDORAS FARMACÉUTICAS	123
<i>The Inventory as a determinant in the profitability of pharmaceutical distributors</i>	
<i>Luis Asencio Cristóbal</i>	
<i>Edwin González Ascencio</i>	
<i>Mariana Lozano Robles</i>	
CAPACIDADES ORGANIZACIONALES GENERADORAS DE VALOR: ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL	143
<i>Organizational capacities to generate value: analysis of industrial sector</i>	
<i>Glenda Ponce-Espinosa</i>	
<i>Diana L. Espinoza</i>	
<i>Julio Ríos-Zaruma</i>	
<i>Karla Gabriela Tapia C.</i>	
LA INFLUENCIA DE LA POBREZA EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE BRASIL, PERÍODO 2000-2014	163
<i>The influence of poverty on Brazil's economic growth, period 2000-2014</i>	
<i>Lady León Serrano</i>	
<i>Washington Cevallos Gamboa</i>	
<i>Álvaro Quito Vera</i>	
NORMAS EDITORIALES BÁSICAS	179
BASIC WRITING RULES	187



La comunicación de marketing en la empresa de distribución española Mercadona

Marketing communication in spanish retailer company Mercadona

Dr. Pedro Pablo Marín Dueñas
Universidad de Cádiz
pablo.marin@uca.es
orcid.org/0000-0001-8692-1174

Jesús Lozano Fernández
Universidad de Cádiz
gmurataalla@itvallemorelia.edu.mx
jesusfpo@gmail.com
orcid.org/0000-0002-5779-0598

Resumen

Esta investigación profundiza en la manera en que la empresa de distribución española Mercadona, una de las más importantes del país y con mayor crecimiento en los últimos años, desarrolla su comunicación comercial o de Marketing. Se analizará la comunicación externa que la empresa realiza y se prestará además especial atención al uso que hace la organización de Internet y de las principales redes sociales, con el objetivo de conocer las herramientas de comunicación que implementa en su estrategia comunicativa. Para ello se ha desarrollado una metodología mixta cuali-cuantitativa, basada en las técnicas de la observación y el análisis de contenido, de cuya aplicación se desprende que Mercadona utiliza, preferentemente, herramientas de comunicación de las denominadas No Convencionales o No Masivas, sin hacer uso de las más tradicionales, como puede ser la publicidad en televisión, prensa o radio. Por otro lado, está presente en las principales redes sociales digitales, haciendo un uso eficiente de ellas, aunque este uso está más enfocado a comunicar su identidad corporativa que en dar a conocer sus productos. De los resultados se desprende, a modo de conclusión, que la empresa de distribución Mercadona está más centrada en comunicar desde una perspectiva de corporate que comercial.

Abstract

This research analyzes the marketing communication of Mercadona, a spanish retailer company. Is analyzed the external communication of the company, paying special attention to Internet and social networks. The aim of the research is to understand the main communication tools used in its communication strategy. The research methodology used has been the observation and analysis of content. The main results determine a preferential use of the communication tools denominated nonconventional or below the line. Mercadona is present in the main social media and makes an efficient use of them, although Mercadona uses these tools from a more corporate than commercial perspective.

Palabras clave | keywords

Distribución, marketing, comunicación comercial, redes sociales, internet, herramientas.
Retailer, marketing, commercial communication, social media, internet, tools.

Introducción

Es habitual que las grandes empresas de distribución bombardeen constantemente a los consumidores con anuncios, folletos, catálogos, cuñas de radio o inserciones publicitarias en distintas webs. En cambio, la empresa de distribución española Mercadona, líder del sector en España, ya en 1993, coincidiendo con la primera gran expansión de la compañía fuera de la comunidad valenciana, invirtió sus últimas pesetas en publicidad en televisión, con un anuncio en Televisión Española que comenzaba con la frase “nueve de cada diez mujeres dicen sí a SPB (Siempre Precios Bajos)”. Desde entonces, la empresa no ha vuelto a utilizar la publicidad convencional; es decir, no invierte en anuncios de la propia empresa ni en folletos con ofertas de productos para distribuirlos en los buzones, en los periódicos o en sus propios puntos de venta, mientras que sí parece preocuparse en mantener y en mejorar su reputación, en dialogar con el cliente o en ponerse totalmente a su servicio. En definitiva, en hacer las cosas de una manera no tan visible y ruidosa como el resto, con una prudencia que suele llamar mucho la atención de los estudiosos de la comunicación.

Muchos son los que afirman que a Mercadona no le hace falta hacer publicidad o promocionarse. Nada más lejos de la realidad. Todo lo que ha conseguido la empresa valenciana no se consigue por casualidad, siendo planificado y estudiado al detalle. Mercadona ha decidido publicitarse y promocionarse, al igual que todas, pero de una manera distinta a lo considerado como lo habitual en estos casos, de una manera silenciosa a la vez que eficaz.

A lo largo del presente trabajo se intentará profundizar en la manera en la que Mercadona desarrolla su comunicación de Marketing, en el qué hace, cómo lo hace, en el quién lo hace y en el por qué lo hace. Para ello se analizará la comunicación externa de la empresa y se prestará, además, especial atención a Internet y a sus redes sociales, entendiendo que, desde hace unos años, desempeñan un papel fundamental dentro de las estrategias de comunicación de las grandes empresas. Los análisis y las conclusiones que se obtengan proporcionarán un acercamiento al denominado «fenómeno Mercadona», basado en su modelo de gestión de la calidad total que implica una forma novedosa y poco habitual de gestionar la comunicación en una empresa tan importante, prestigiosa y extendida.

Las principales empresas de distribución alimentaria en España. La empresa de supermercados Mercadona

De acuerdo con la información de Actualidad Económica, la cuota de mercado de Mercadona en el primer semestre del 2012 en envasados y frescos era del 25,3%, frente al 24,8% que obtuvo en los seis primeros meses de 2013. Según los expertos del sector, durante el primer semestre del año se ha mantenido la tendencia deflacionista en productos de consumo alimentario. Las tiendas con precios bajos siguen acaparando cuota de mercado y se han consolidado durante 2013 como el canal favorito para hacer la compra en el ámbito del Gran Consumo. Este es uno de los datos más relevantes que se desprende del informe «Worldpanel Distribución 2014» que elabora la consultora Kantar Worldpanel y con el que se pretenden analizar las tendencias en el sector de la distribución. Mientras que los hipermercados y supermercados normales mantienen unas cuotas de mercado que rondan en valor el 14% y el 21% respectivamente, las tiendas con precios bajos han aumentado su cuota de mercado del 32,3% al 34% en tan sólo un año, lo que se traduce en una ventaja de más de tres puntos con respecto a las tiendas especializadas y de ultramarinos, que rondan el 30,7%.

Otro de los datos relevantes que se extraen del informe de Kantar Worldpanel es que Mercadona, Dia y Lidl son las únicas firmas de gran distribución que han aumentado su cuota de mercado de entre la lista de las diez que más venden en España. El resto de componentes de este *ranking* de la gran distribución ha logrado mantener su presencia entre los diez primeros puestos. Así, Mercadona ya concentra el 22,3% del gasto en productos de gran consumo (en 2012 concentraba el 20%), mientras que DIA, con un 7,8% (7,7% en 2012), se coloca por encima de Carrefour Híper, que mantiene el 7,7% que ya tenía en 2012. Al gigante francés le siguen muy de cerca Eroski Súper (3,3%), Lidl (3%) y Alcampo (2,9).

En 2015, Mercadona continúa liderando el panorama de la distribución con un 22,9% del mercado, creciendo 2 décimas (22,7% en el mismo periodo de 2014), al igual que Carrefour, que pasa del 8,3% al 8,5%. Eroski retrocede una décima hasta el 6,3% de cuota (6,4% en 2014) tras la venta de algunas de sus tiendas y el grupo Alcampo mantiene el 3,8%, señala este informe con datos acumulados hasta el tercer trimestre de 2015.

Mercadona es una de las compañías más importantes de España de distribución, integrada dentro del segmento de los supermercados.

Todo ello ha sido posible a través de un rápido crecimiento en un breve periodo de tiempo. Mercadona S. A. nace en 1977, en el seno del grupo Cárnicas Roig con el propósito de extender la comercialización de carnes y expandirse al negocio de ultramarinos. Su nombre proviene de la fusión de las palabras en valenciano “Mercat” (Mercado) y “Dona” (Mujer). Cuatro años después al nacimiento de la compañía, Juan Roig, uno de los hijos del fundador, adquiere la empresa, que en ese momento constaba de ocho establecimientos de ultramarinos en Valencia transformándolos en una pequeña cadena de supermercados que, que poco a poco, se desplegaría por la Comunidad Valenciana y, posteriormente por el resto de España

En la actualidad esta empresa de distribución, con capital 100% español, está presente en 46 provincias con unos 1 450 supermercados que, con una media de entre 1 300 y 1 500 metros cuadrados de sala de ventas, representan una cuota de mercado sobre la superficie total de alimentación en España del 22,3% (Kantar World Panel, 2014) y contribuyen al dinamismo del entorno comercial en el que están ubicadas.

Actualmente más de 74 000 personas, todas ellas con contratos fijos, desarrollan su vida profesional en la compañía con un mismo objetivo: satisfacer las necesidades en alimentación, limpieza del hogar, higiene y comida para animales domésticos, de los más de 4,8 millones de hogares que realizan diariamente su compra en Mercadona.

Los supermercados Mercadona, responden a un modelo de comercio urbano de proximidad, y mantienen un surtido en alimentación, droguería, perfumería y complementos que se caracteriza por potenciar la presencia de sus propias marcas blancas –también llamadas contramarcas– y reducir la oferta de aquellas marcas externas que no mantengan un mínimo de rotación (Memoria Anual de Mercadona, 2014).

La comunicación comercial y sus principales herramientas

Se puede entender la comunicación comercial empresarial como aquella comunicación que establecen las empresas para relacionarse con los consumidores o personas que influyen en el proceso de compra. Su objetivo básico es lograr el consumo/uso de los productos y servicios que la empresa ofrece al mercado.

De acuerdo con Mazo-del-Castillo (1994) uno de los modelos básicos en los que se estructura la Comunicación Empresarial es el denominado “de comercialización o de marketing”, que considera la

Comunicación como un conjunto de técnicas cuyo principal objetivo está condicionado a los intereses comerciales. La Comunicación sólo tiene sentido para una empresa si ello implica lograr los objetivos de marketing (de producto o de marca).

Tradicionalmente la Comunicación ha estado unida a las actividades de marketing de las empresas (se centraba en los productos), buscando la mejor manera de comercializarlos. Prácticamente, hasta finales del siglo XX, la Comunicación en las empresas se limitaba a hacer publicidad o desarrollar alguna técnica que promocionara el producto (Carrillo y Castillo, 2007).

Este hecho responde a que habitualmente en las empresas se priorizan las políticas más tangibles (finanzas, producción, marketing). La gestión empresarial, por tanto, se preocupa mucho más por la Comunicación Comercial o de producto que por otras. En la actualidad, en mercados altamente competitivos, en los que los consumidores tienen una amplia oferta de productos y marcas para satisfacer una misma necesidad, no basta con ofrecer un producto de calidad excepcional, sino que, como señalan Reinares y Calvo (1999, p. 1) “es necesario comunicarse con los clientes y darles a conocer la oferta de la empresa, ya que si no la conocen difícilmente podrán comprarlos”.

En esta línea, Carrillo *et al.* (2005) señala que en un mercado en el que concurren multitud de productos y servicios con características muy similares, la diferenciación viene, en muchas ocasiones, de desarrollar una eficiente comunicación comercial. Así, la percepción que se tiene de cada marca hace que los consumidores se decanten por un producto o un servicio determinado que, probablemente, compita en igualdad de precio y características con otros bienes. Resulta obvia, por tanto, la relevancia de una buena estrategia de comunicación para los productos y, a fin de cuentas, también para la empresa (Carrillo *et al.*, 2005, p. 29).

Ante la ya mencionada semejanza que existe entre los productos y la dificultad para diferenciar las mismas basadas en valores tangibles, la denominada Comunicación Comercial está ligada, en la actualidad, no sólo al producto sino también a la marca. Como apuntan Carrillo *et al.* (2005, p. 33):

(...) la marca se ha convertido en un valioso recurso cuya gestión depende directamente de la alta dirección de las organizaciones, con la ayuda del departamento de comunicación o cualquier otra denominación que se dé a los encargados de gestionar, sobre todo, la comunicación de la empresa.

Gestionar la marca se convierte, por tanto, en una necesidad creciente para las empresas porque también los consumidores perciben ciertos valores y beneficios aportados por las mismas (Delgado, 2003).

El eje tradicional de la actividad de comunicación en las empresas, para informar a los consumidores sobre sus marcas y sus productos o servicios ha sido, prioritariamente, la publicidad, pero no es la única herramienta. También se utilizan otras actividades convencionales como el marketing directo, la Comunicación en el punto de venta, el *merchandising*, las promociones, el patrocinio, las ventas personales, etc. Los medios y soportes que utiliza la Comunicación Comercial o de Marketing son, fundamentalmente:

1. Comunicación directa y venta personal. Se trata de las acciones de comunicación que realiza la fuerza de ventas de la empresa de cara a sus clientes, normalmente este tipo de comunicación suele ser directa aunque sea a través de internet, correo, teléfono o cara a cara.
2. Publicidad en diarios. Tanto los de información general, como los gratuitos, los deportivos, etc.
3. Publicidad en dominicales.
4. Publicidad en Revistas. Tanto de información general, como especializadas en decoración, femeninas, masculinas, moda, corazón, deportes, etc.
5. Publicidad en Radio.
6. Publicidad en Cine.
7. Publicidad en Televisión. Incluye televisiones nacionales, autonómicas, canales temáticos, televisiones locales, etc.
8. Publicidad en Exterior. Incluye cabinas de teléfono, transporte, marquesinas monopostes, luminosos, lonas, vallas, carteles, banderolas, señales aéreas, etc.
9. Publicidad en Internet (pc y móvil). Incluye enlaces patrocinados y formatos gráficos.
10. Publicidad, *displays* y animaciones en el punto de venta.
11. *Merchandising*, rotulación, directorios.
12. Marketing promocional y promoción de ventas.
13. Marketing relacional.
14. Marketing directo.
15. Buzoneo y folletos.
16. Marketing telefónico.
17. Marketing móvil (excluido internet).
18. Ferias y exposiciones.

19. Actos de patrocinio deportivo.
20. Publicaciones empresariales.

La herramienta a utilizar vendrá determinada por el tipo de producto o servicio, los recursos disponibles de la empresa, la naturaleza del mercado, las etapas del proceso de compra, el ciclo de vida del producto, si son productos de gran consumo o productos industriales, etc. Y también por el tipo de estrategia empresarial y comunicacional. Las empresas, a través de la implementación de estas herramientas, persiguen una serie de objetivos entre los que se pueden destacar, principalmente: la creación de imagen de marca, la diferenciación de producto, el posicionamiento, el cambio de actitudes, generar confianza hacia una marca, comunicar ventajas, diferenciar la marca, presentar nuevos productos, entre otros (Soler, 1993), pero, sobre todo, incrementar las ventas y mejorar los resultados de la organización.

En cualquier caso, tanto la definición de los objetivos como la elección de los medios debe estar apoyada en una gestión estratégica de la Comunicación Comercial que, planificada previamente, permita a la organización establecer relaciones lo más sólidas posibles con sus consumidores, reportando los mayores beneficios posibles, en todos los sentidos, para la organización.

Material y métodos

Objetivos de la investigación

La presente investigación tiene como eje a la empresa de distribución alimentaria española Mercadona S.A y su comunicación de Marketing. Partiendo de este objeto de estudio se han planteado una serie de objetivos básicos que, a su vez, se componen de una serie de objetivos de carácter secundario que complementan y dan cuerpo a los primeros. Como objetivo principal se pretende conocer y analizar las herramientas de comunicación de Marketing que utiliza la empresa Mercadona. Para ello se procederá a analizar la comunicación que realiza esta empresa de distribución alimentaria a través de Internet, teniendo en consideración tanto la presencia y uso que hace de sus redes sociales como de su portal web institucional.

Metodología y diseño de la investigación

Observación

A lo largo de este trabajo, la observación se ha planteado como un proceso sistemático, consciente, planificado y objetivo. Gracias a esta técnica se obtiene una información de carácter primario sobre el objeto de estudio, así como una muestra del proceder y conducta de las personas y grupos que se pretenden estudiar. Para el desarrollo de esta técnica metodológica se ha elaborado una ficha de análisis (Tabla 1) a partir de la clasificación realizada por el organismo Infoadex, que distingue, a grandes rasgos, entre medios de comunicación convencionales y medios de comunicación no convencionales.

Tabla 1. Ficha de análisis de medios para el estudio de la comunicación comercial

MEDIOS CONVENC.	UTILIZACIÓN
Cine	
Diarios	
Dominicales	
Exterior	
Radio	
Internet	
Revistas prensa	
Televisión	
MEDIOS NO CONVENC.	UTILIZACIÓN
Patrocinios	
Mecenazgo	
MK Social / RSC	
Patrocinio Deportivo	
Animación Pto.Venta	
Anuarios	
Guías y Directorios	
Buzoneo / Folletos	
Ferias / Exposiciones	
Juegos Promocionales	

MEDIOS NO CONVENC.	UTILIZACIÓN
Mailing personalizado	
MK Móvil	
MK telefónico	
PLV Merchandising	
Señalización / Rótulos	
Revistas / Memoria	
Regalos publicitarios	
Tarjeta de fidelización	

Una vez validada dicha plantilla de análisis, las observaciones presenciales de los puntos de venta se han llevado a cabo en las localidades de Puerto Real, Cádiz, El Puerto de Santa María y Chiclana de la Frontera, todos ellos de la provincia de Cádiz (España). En total se han visitado cinco centros. Tanto la observación de los puntos de venta como el registro de los datos se han realizado en el período de tiempo comprendido entre los meses de marzo de 2015 y julio de 2016.

Análisis de contenido

Se trata de una técnica utilizada para poder interpretar y obtener conclusiones sobre textos, imágenes u otras formas diferentes donde puedan existir toda clase de registros de datos, transcripción de entrevistas, discursos, protocolos de observación o documentos. Esta metodología se ha aplicado sobre dos soportes distintos: El análisis de páginas web, por un lado, y el de las redes sociales, por otro. Partiendo de esta consideración se han diseñado dos fichas de análisis de elaboración propia. La ficha que se aplicará al análisis de la web corporativa (tabla 2) está fundamentada teóricamente en el trabajo de Marín, Lasso de la Vega y Mier-Terán (2015). A partir de estos trabajos se han seleccionado una serie de variables que permiten medir la navegabilidad, la organización, la legibilidad y el proceso de compra *online* que ofrece la Web. Para cada una de estas variables se han determinado una serie de ítems y se ha medido la presencia o no de cada uno de ellos en la web institucional.

Tabla 2. Ficha para el análisis de la web institucional de Mercadona

NAVEGABILIDAD	PRESENCIA
Mapa del sitio	
URL fácil de recordar	
Enlaces pag. Ppal desde todas las páginas	
Página de ayuda	
Posee buscador	
Se informa de cómo solucionar los problemas	
ORGANIZACIÓN	
Ordenada de forma lógica	
Títulos describen información que encabezan	
LEGIBILIDAD	
Tamaño de letra adecuado	
Imágenes fondo ofrecen buen contraste	
Lenguaje claro y conciso	
PROCESO DE COMPRA	
Fotos de productos	
Descripción de los productos	
Navegación sin compra	
Compra mínima	
Ofrece diversos métodos de pago	
Atención al cliente	
Sitio seguro	
Tiempo de carga entre páginas	

Como base teórica para la realización del análisis de las distintas redes sociales se ha diseñado una segunda ficha de análisis (tabla 3) a partir del trabajo de Fondevila, Del Olmo y Bravo (2012). Se van a analizar, concretamente, el número medio de seguidores, la calidad de las imágenes, la periodicidad con la que se suben materiales, el tipo de

contenidos y si permite o no el diálogo y la interacción con los clientes para cada una de las redes sociales en las que Mercadona tiene presencia.

Tabla 3. Ficha de análisis para el estudio de las redes sociales de Mercadona

	Nº medio seguidores	Calidad imágenes/texto	Fecha 1ª utilización	Periodicidad subida	Tipo contenidos	Diálogo cliente
Facebook						
Twitter						
Canal Youtube						
Instagram						
Google +						
Linkedin						
Blog corporativo						

El proceso de análisis se ha llevado a cabo entre los meses de junio y julio de 2016, aplicando dichas fichas de análisis a la web corporativa, así como a las principales redes sociales digitales.

Análisis y resultados

Herramientas de comunicación

Las herramientas que se han medido y analizado corresponden a la clasificación realizada por el organismo Infoadex, que distingue, a grandes rasgos, entre medios de comunicación convencionales y medios de comunicación no convencionales. Tal y como se puede observar en la ficha de análisis (tabla 4), en lo que respecta a los medios de comunicación denominados convencionales, se observa cómo Mercadona prescinde de la utilización de los dos principales y más populares como son la televisión y la radio, destacando la utilización del medio Internet. Además, la publicidad exterior, y más concretamente las vallas publicitarias señalizadoras, son utilizadas por Mercadona, empleando soportes de diversos tamaños según considere que la ubicación de su punto de venta pueda o no llevar a la confusión a los posibles clientes. Además de vallas o monopostes, suele utilizar marquesinas ubicadas en paradas de autobús urbano o tren siempre cercanas al punto de venta.

Tabla 4. Resultados. Medios utilizados por Mercadona en su comunicación de Marketing

MEDIOS CONVENC.	MERCADONA
Cine	
Diarios	
Dominicales	
Exterior	X
Radio	
Internet	X
Revistas prensa	
Televisión	
MEDIOS NO CONVENC.	MERCADONA
Patrocinios	
Mecenazgo	X
MK Social / RSC	X
Patrocinio Deportivo	X
Animación Pto.Venta	X
Anuarios	
Guías y Directorios	
Buzoneo / Folletos	
Ferias / Exposiciones	
Juegos Promocionales	
Mailing personalizado	
MK Móvil	
MK telefónico	
PLV Merchandising	X
Señalización / Rótulos	X
Revistas / Memoria	X
Regalos publicitarios	
Tarjeta de fidelización	X

En lo referente a los medios no convencionales se puede observar cómo Mercadona utiliza un menor número de herramientas que el resto de empresas de distribución. Entre ellas resulta bastante significativo el desarrollo de acciones de mecenazgo. El nombre de la empresa no consta ni aparece en ninguno de estos patrocinios, cesiones o donaciones, utilizando en cambio el de alguna de sus fundaciones afines, como por ejemplo la fundación Trinidad Alfonso o el patrocinio que se hace al Club Baloncesto Valencia de la Liga ACB, a través de la aparición del eslogan «Cultura del Esfuerzo» en su camiseta, eslogan acuñado y frase siempre utilizada por el presidente de la compañía D. Juan Roig Alfonso. Mercadona no participa en ferias ni en exposiciones temáticas sobre alimentación. Tampoco utiliza juegos promocionales o de puntos que posteriormente se canjean por descuentos en la compra.

Es muy usual que las empresas de distribución alimentaria utilicen como herramienta el buzoneo. Las diferentes y variadas ofertas que van promoviendo suelen trasladarlas a la ciudadanía de esta forma, excepto Mercadona, que no lo suele emplear ni siquiera en la apertura de un nuevo punto de venta. También es habitual la utilización, por parte de las empresas del sector, de tarjetas de crédito o fidelización. Mercadona en este sentido la utiliza únicamente para financiar las compras y aplazar los pagos, pero no para ofrecer descuentos, promociones, entre otras.

Análisis de la presencia y utilización de las redes sociales de Mercadona

Como se puede observar en la tabla 5, Mercadona hace un uso bastante importante de las redes sociales digitales desde que en agosto de 2012 comenzara a utilizar Facebook y Twitter, mientras progresivamente fuera adhiriéndose a las principales y más populares redes sociales digitales.

Tabla 5. Uso de los social media por parte de Mercadona

Mercadona	Nº medio seguidores	Calidad imágenes/texto	Fecha 1ª utilización	Periodicidad subida	Tipo contenidos	Diálogo cliente
Facebook	420.000	Muy buena	ago-12	1 post diario media	Productos / Advertencias	Fluido y buscado
Twitter	83.000	Muy buena	ago-12	1-3 mensajes respuestas	Productos Diálogo	Fluido y buscado
Canal YouTube	2.000	Muy buena	may-13	1 video mensual	Productos Proveedores	
Instagram	450	Muy buena	mar-15	comienza a utilizar	Productos Proveedores	
Google +	660	Muy buena	may-13	1 subida diaria	Productos Proveedores	
Linkedin	23.900	no desarrollado		0	0	
Blog corporativo	canalmercadona	Muy buena		diaria	Noticias varias	

Es menester destacar la calidad de las imágenes, de los textos, así como del proceso de interacción con el cliente, que se evidencia continuo, profesional y sistemático. Mercadona no suele llenar los muros o los timelines de mensajes si no es preciso. De media suele publicar uno o dos *posts* diarios en Facebook, así como entre uno y tres mensajes en Twitter. Uno de los aspectos por los que Mercadona y su estrategia en redes destacan es por el hecho de que la interacción con el cliente es constante y profesional. El equipo de gestores de redes de Mercadona responde a todas las dudas, quejas y reclamaciones de los clientes de forma rápida y asertiva. La empresa también destaca y se diferencia del resto por la no utilización del «retuit». Todos los contenidos e imágenes que publica son de producción propia y elaboradas por su departamento. Asimismo se destaca la cada vez más constante utilización de otras redes sociales como Instagram o Google +.

Análisis de la web institucional de Mercadona

En lo que respecta a la web de Mercadona, se puede afirmar que se trata de una web con un diseño austero, no demasiado ornamentado gráficamente y, a la vez, muy navegable. Lo realmente interesante de esta web es la remisión al blog corporativo de la compañía (Canalmercadona), en

el que se insertan a diario noticias, aclaraciones e incluso respuestas a los numerosos bulos que, sobre la empresa, circulan por las redes sociales.

Tal y como se desprende de los datos recogidos en la ficha de análisis (tabla 6), a primera vista no parece en absoluto la web de *e-Commerce* de una gran compañía líder en su sector. El diseño es obsoleto y bastante austero, propio de una web de principio de los años noventa. Si nos centramos en su plataforma de compra *online*, como en la mayoría de plataformas de estas características, es necesario registrarse para poder acceder a ella y proceder al pedido de productos dentro del surtido que se ofrece.

Tabla 6. Análisis de la web institucional de Mercadona

NAVEGABILIDAD	
Mapa del sitio	X
URL fácil de recordar	X
Enlaces pag. Ppal desde todas las páginas	O
Página de ayuda	O
Posee buscador	O
Se informa de cómo solucionar los problemas	O
ORGANIZACIÓN	
Ordenada de forma lógica	X
Títulos describen información que encabezan	O
LEGIBILIDAD	
Tamaño de letra adecuado	O
Imágenes fondo ofrecen buen contraste	X
Lenguaje claro y conciso	X
PROCESO DE COMPRA	
Fotos de productos	O
Descripción de los productos	O
Nevegación sin compra	X
Compra mínima	X
Ofrece diversos métodos de pago	X
Atención al cliente	X
Sitio seguro	X
Tiempo de carga entre páginas	O

Entre los aspectos negativos de la web de venta destaca la no existencia de productos destacados, ni de fotografías de productos, de ofertas o de descripciones detalladas de productos, excepto los de sus marcas o contramarcas que sí aparecen lo suficientemente detallados. En la plataforma de compra no existen ofertas más allá de un ítem del menú lateral identificado como bajada PVP. Los tipos de letra son de difícil lectura en la mayoría de las ocasiones, aspecto que en muchas ocasiones complica la decisión de compra. El carrito de la compra o compra virtual es una especie de ticket virtual que aparece en el lado derecho parecido a un cuadro de Excel y de difícil manejo e interpretación. No obstante, la web ofrece la posibilidad de crear listas de productos y guardarlas y tiene una buena tarifa de servicio a domicilio que ronda los 8 euros.

La plataforma web tiene pocas secciones o páginas de contenido. Es posible además acceder desde ella a contenidos relacionados con la tarjeta de fidelización de la empresa, a información corporativa sobre la misma o a ofertas de empleo publicadas por la propia empresa, aspecto este gestionado profesionalmente por la web infojobs.net.

Otro de los aspectos en los que destaca la web es en la posibilidad de acceder a ella en bastantes idiomas. Aparte de poder hacerlo en castellano, en catalán o en euskera, es posible hacerlo en valenciano, en gallego, en inglés o en alemán. En lo referente al *ranking* global de visitas de esta web, se puede afirmar que se encuentra bien posicionada en España con una media de permanencia en la página por visita de 4,17 minutos, una visita de 4,1 páginas o secciones por visitante, ocupando el puesto 927 del *ranking* español.

A pesar de no ser una web sencilla y práctica para el cliente, la posición que ocupa en el ranking es bastante buena, quizá obtenida gracias a la popularidad de la empresa en lo referente a la venta directa y a la calidad de las marcas o contramarcas que comercializa en sus puntos de venta físicos.

Discusión y conclusiones

La diferencia de Mercadona con sus competidores directos es que ésta no usa la comunicación comercial de una manera convencional. Su idea no es llegar a las grandes masas a través de la comunicación comercial. De esta manera se colige que la empresa pretende humanizar la marca, llegar al cliente de la forma en la que una tienda típica de barrio lo ha hecho hasta ahora: con productos de calidad, proximidad al domi-

cilio, y que el vendedor sea prescriptor de marcas, cercano y amable. De esta forma, Mercadona se centra y busca lo que se denomina comunicación corporativa.

En lo que respecta a las herramientas de comunicación que utiliza Mercadona S.A se puede determinar que, fundamentalmente, utiliza herramientas de comunicación de las denominadas No Convencionales o No Masivas. Mercadona sí está presente en las principales redes sociales digitales y hace un uso eficiente de ellas.

Entre las principales características del uso que hace de las redes sociales se destaca la calidad de las imágenes, los textos así como el proceso de interacción con el cliente, que, en todo momento, es continuo, profesional y sistemático. Su estrategia se basa en la comunicación corporativa más que en la comercial. Recaltar el hecho de que las temáticas más usuales en redes se centran en promocionar sus marcas propias, los procesos de elaboración, las denominaciones de origen de sus productos o la contribución de la empresa a la mejora del medioambiente y la contribución de la misma con fines de índole social.

Por su parte, la web de Mercadona es una interfaz sencilla y austera en lo referente a ilustraciones, ornamentación, funcionalidad y contenido. Al igual que en su estrategia en redes sociales, en la web se centran fundamentalmente en la empresa, en su contribución a la sociedad y en la importancia dentro del sector en España de ésta. En lo que respecta a la plataforma de compra *online*, también ha de destacarse su sencillez estética y su dificultad de uso. Los precios del servicio de entrega a domicilio de compras realizadas a través de la web sí son competitivos con respecto al resto. La falta de actualización y de mejoras en la web denotan el hecho de que Mercadona no apuesta mucho por este tipo de venta y enfocándose más hacia la venta directa, presencial o física.

A modo de conclusión, Mercadona se diferencia de sus principales competidores por el hecho de no utilizar, preferentemente, la comunicación comercial y sí utilizar de una forma más frecuente la comunicación corporativa, gestionando fundamentalmente herramientas de las denominadas no convencionales o no masivas. Mientras sus competidores se afanan en dar a conocer sus precios, sus ofertas, sus promociones, sus descuentos y sus productos, los datos observados y recogidos en este estudio nos indican que Mercadona prefiere que su imagen, sus productos propios y su forma de hacer las cosas llegue al público a través del

cara a cara con el cliente para que, de esta forma, la compra se convierta en una experiencia placentera.

Referencias

- Carrillo, M.V. y Castillo, A. (2007). El desarrollo de las estrategias de comunicación y de imagen en las PYMES. El caso de Extremadura. *Fisec Estrategias*, 6(7), 3-22.
- Carrillo, M. V., Castillo, A., y Gómez, L. (2005). *Imagen y comunicación en las PYMES*. Madrid: Ed. Fragua.
- Delgado, E. (2003). Controversia conceptual sobre el capital de marca: propuesta de un marco teórico de análisis. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, (12), 7-24.
- Fondevila, J.F., Del Olmo, J.L. y Bravo, V. (2012). Presencia y reputación digital en “social media”: comparativa en el sector de la moda. *Fonseca, Journal of Communication*, (5), 92-116.
- Infoadex S.A. (2014). *Resumen estudio inversión publicitaria en España 2014*. (<https://goo.gl/njAg6J>)
- Kantar (s.f). *Kantar Wordpanel Alimentación*. (<https://goo.gl/P06PB4>)
- Marín, P.P., Lasso de la Vega, C. y Mier-Terán, J.J. (2015). La interactividad de las webs en las pequeñas y medianas empresas. *Opción*, 31(3), 735-750.
- Mazo del Castillo, J. M. (1994). *Estructuras de la comunicación por objetivos: estructuras publicitarias y de Relaciones Públicas*. Barcelona: Ariel.
- Mercadona S.A. (2014). *Memoria Anual 2014*. (<https://goo.gl/pGnTZP>).
- Reinares, P. y Calvo, S (1999). *Gestión de la comunicación comercial*. Madrid: McGraw Hill.



Gamificación en aplicaciones móviles para servicios bancarios de España

Gamification in mobile applications for banking services in Spain

Dr. Ángel Torres-Toukoumidis

Universidad de Huelva. España

angel.torres@alu.uhu.es

orcid.org/0000-0002-7727-3985

Dra. Pilar Marín-Mateos

Universidad de Huelva. España

marin@uhu.es

orcid.org/0000-0003-3474-908x

Resumen

Este estudio se basa en identificar la incorporación de elementos de juego en aplicaciones móviles del sector financiero español, específicamente se recoge una muestra de 38 aplicaciones pertenecientes a la banca móvil, que provienen de las tiendas AppStore del sistema operativo iOS y Google Play del sistema operativo Android excluyendo todas aquellas que no pertenecen a una entidad bancaria como es el caso de PayPal, FinTonic, Mapfre, Plus500, Trading 212 Forex & Stocks, Carrefour Pass Móvil, y se le aplica la taxonomía de elementos lúdicos proveniente de Raftopoulos, Walz y Greuter (2015) organizado en propósito, audiencia, estrategia tecnológica, experiencia lúdica y mecánicas de juego. Los resultados demuestran que los propósitos de tales aplicaciones es fomentar la fidelidad del cliente, presentando soluciones operativas y sincronizaciones de carteras. Por su parte, la audiencia se orienta a un perfil de edad ubicado entre 26 y 35 años, mientras que la estrategia tecnológica responde primordialmente a la adopción de sistemas de seguridad y privacidad. En complemento, la experiencia lúdica va paulatinamente adoptándose por la comunicación móvil de las entidades bancarias, especialmente en cuanto a socialización, configuración personalizada del panel central. Por último, las mecánicas más utilizadas son la recolección de recompensas y aplicación de mecánicas de progresión.

Abstract

This study is based on identifying the incorporation of game elements in mobile applications of the Spanish financial sector, specifically a sample of 38 applications belonging to mobile banking, which come from the AppStore stores operating system iOS and Google Play operating system Android, excluding all those that do not belong to a banking entity such as PayPal, FinTonic, Mapfre, Plus500, Trading 212 Forex & Stocks, Carrefour Mobile Pass, and the taxonomy of game elements from Raftopoulos, Walz and Greuter (2015) organized in purpose, audience, technological strategy, play experience and game mechanics. The results demonstrate that the purposes of such applications are to foster customer loyalty by presenting operational solutions and portfolio synchronizations. The audience is oriented to an age profile between 26 and 35 years, while the technology strategy responds primarily to the adoption of security and privacy systems. In addition, the ludic experience is gradually adopted by the mobile communication of banking entities, especially in socialization, personalized configuration of the central panel. Finally, the mechanics most used are the collection of rewards and application of mechanics of progression.

Palabras clave | keywords

Aplicación software, banco, comunicación móvil, España, instituciones financieras, juego.

Software application, Bank, mobile communication, Spain, financial institutions, game.

Introducción

El Instituto Nacional de Estadística (2015) establece que el 96,7% de los españoles dispone de un teléfono móvil, mientras que el 22,7% que utilizan internet han llevado a cabo actividades conectadas a la gestión de cuentas bancarias. Por su parte, Ditrendia (2015) presenta que alrededor de 15 millones de españoles han adoptado el uso de la banca móvil para manejar sus finanzas. La prospectiva sobre estos servicios estima que para el 2020 los teléfonos móviles inteligentes serán responsables del 80% del mercado bancario.

En diciembre de 2009, CaixaBank fue la primera entidad financiera de España en sumarse a las plataformas de distribución digital como AppStore, Android Market, conocido actualmente como Google Play y App World de Blackberry, integrando entre sus funciones el chequeo de los balances, transferencias, gestión de cuentas, localización de oficinas y atención al cliente. Prácticamente cuatro años más tarde, en diciembre de 2013, aparece la primera aplicación móvil proveniente de un banco español que permitía la realización de pagos, cabe destacar que el servicio de pagos se emite a través de una aplicación distinta a la aplicación principal, es decir, el BBVA, pionero en este servicio, disponía una aplicación dedicada a la consulta y gestión bancaria y complementariamente presentó la aplicación BBVA Wallet admitiendo de ese modo la realización de pagos contactless a través de teléfonos móviles, abriendo así un nuevo campo acción para la conversión digital de la banca. Posteriormente, entidades como CaixaBank, Bankia, Banco Sabadell, Banco Santander, se unen a dicha tendencia.

Según Rodríguez, Costa y Oliveira (2014) la banca electrónica, incluyendo la banca móvil ha estado experimentando con la inserción de elementos de juego, en otras palabras, la creación de una banca electrónica gamificada supone aumentar la fidelidad, tiempo y número de transacciones de los clientes.

Banca móvil

El comercio móvil, m-commerce, se presenta como la extensión del comercio electrónico que ha proporcionado mayor flexibilidad y movilidad en los servicios de localización, control de calidad e inversión (Varshney, 2008). Entre las razones que sustentan tal progreso está la amplia penetración del mercado de los celulares, junto con la estabilidad general de las tecnologías de comunicación móvil y las experiencias

positivas producidas en su comercialización (Mallat, Rossi & Tuunainen, 2004), efectivamente, el m-commerce ha hecho que las soluciones móviles sean aplicables a una variedad de servicios financieros experimentando cambios importantes en los últimos años. El sector bancario se ubica en los puestos de liderazgo en la adopción y utilización de tecnología móvil en los servicios financieros, generando un nuevo valor añadido a los clientes al reducir los costes y al mejorar la calidad de los canales de interacción (Pousttchi & Schurig, 2004; Laukkanen, 2007).

Luo, Li, Zhang y Shim (2010) definen la banca móvil como un método innovador para acceder a servicios bancarios donde el cliente interactúa con un banco a través de un dispositivo móvil. Entre sus ventajas se encuentran la atemporalidad, la ubicuidad y las bajas tarifas, accediendo a múltiples bancos, cuentas y servicios financieros desde cualquier lugar, y a cualquier hora (Karjaluo, 2002). En definitiva, el desplazamiento progresivo de los usuarios en el uso de los ordenadores hacia las aplicaciones de los dispositivos móviles, ha abierto una oportunidad que los bancos europeos han buscado rentabilizar (Gjino, & Irollari, 2014).

Entre los factores diferenciadores que se han integrado para potenciar la rentabilidad de la banca móvil se evidencia gamificación, big data, computación en la nube, robots móviles, análisis predictivos, softwares para el reconocimiento de voz, entre otros (Maldonado, 2013). En el primero de ellos, se constata la influencia positiva en la utilidad percibida y en las intenciones de los clientes (Rodrigues, Costa & Oliveira, 2014).

Gamificación

En el campo de las nuevas tecnologías, el escenario europeo está presente esta vez mediante el programa de investigación e innovación Horizon 2020, en el que se propone el tema: Advanced digital gaming/gamification technologies, para desarrollar nuevas metodologías, herramientas y evidencia científica en contextos digitales no lúdicos para el beneficio de gobiernos, empresas e individuos.

Todo fenómeno social que ejerce algún efecto en las personas, como es el caso de la gamificación, está orientado en base a principios que sustenten sus acciones. En este caso en particular se visualizan cinco clasificaciones enfocadas desde distintas perspectivas. Principios pre-gamificación, principios de gamificación, principios para los procesos de gamificación y principios para optimizar la gamificación. Así se dis-

tinguen los de Coonradt y Nelson (2007), desarrollados antes de que se formalizara el término gamificación; los expresados por Ivanovna (2013) para adaptar la gamificación a la sociedad actual; los seis principios de la gamificación eficiente orientada a los usuarios, de Marache-Francisco y Brangier (2013); Oprescu, Jones y Katsikitis (2014) para la adopción de la gamificación en el trabajo.

Coonradt y Nelson (2007), antes de existiera el término gamificación, determina cinco principios que motivan la recreación dentro de un ambiente laboral:

1. Metas claramente definidas: Este principio afirma que las metas deben estar escritas, cada persona debe comprometerse a lograr sus propias metas para que se pueda obtener un beneficio colectivo, las metas deben ser positivas, medibles, realistas, obtenibles y específicas, las metas deben ser visibles como son los puntos, las metas deben tener una fecha de vencimiento, las metas deben producir cambios en la personalidad de las personas que participan y por último las metas deben tener beneficios complementarios.
2. Mejorar el registro de puntos y tarjetas de puntaje: El registro de puntos debe ser objetivo y simple, auto-administrado pero auditado por sus pares, se busca que sea dinámico y que sirva de comparación personal con su rendimiento pasado.
3. Feedback frecuente: Refuerza comportamientos que deben ser repetidos, la cantidad apropiada de feedback la determina el que lo recibe, la habilidad de ofrecer feedback es una de las habilidades más importantes del ser humano, la persona que da el feedback siempre está en control, es mejor ofrecer un feedback negativo que no ofrecer feedback alguno.
4. Un mayor grado de elección personal. El sentido de autonomía es importante para todo ser humano, ya que refuerza sus actitudes y su poder de selección. Las metas pueden ser determinadas por otra persona, empresa, etc., pero el camino para lograrlo debe ser netamente personal.
5. Constante entrenamiento: Parte del entrenamiento debe ser un feedback continuo, evitar cambiar las reglas a mitad del juego, persistencia en las ideas, el sentimiento hacia una institución, marca, organización es aquella que produce la persona que realiza el entrenamiento.

Coonradt y Nelson (2007) fundamenta sus estudios en los juegos deportivos para aplicar dinámicas de juego que motivaran y entretuvieran a las personas en las empresas.

Casi veinte años más tarde, Ivanovna (2013) defiende que las características inmanentes de un juego al apoyarse en el desarrollo de las nuevas tecnologías, son el sustento primario para formar los principios básicos de la gamificación: Participación voluntaria, libertad, vivir experiencias que producen emociones fuertes; Escape de la realidad a través de un mundo ilusorio, con reglas particulares y diversos escenarios; Los juegos se basan en procesos de autosuficiencia en lo que tienden a buscar la motivación intrínseca, sobre la motivación extrínseca.

Según Ivanovna (2013), estos serían los componentes actuales de las nuevas tecnologías en los cuales se apoyan los juegos:

- Interactividad: La interacción online ha producido un sistema de cooperación con objetos y sujetos dentro de las redes del espacio comunicativo. Los elementos de los juegos han servido como mecanismo de interacción debido a que estructura la actividad de las personas hacia un propósito donde resalta la simultaneidad.
- Fenómeno de la pantalla: El proceso de digitalización en la transmisión de información ha permitido que se emitan señales en tiempo real combinando sonidos, imágenes, textos, etc. Creando así un sentido de pertenencia.
- Virtualidad: El desarrollo de las nuevas tecnologías ha permitido el comportamiento voluntario hacia reglas obligatorias dentro de una existencia virtual, donde se adapta a mecánicas de juego para resolver problemas.

Ivanovna (2013), considera que el principio sobre el cual debe sustentarse la gamificación se obtiene a través de la combinación de las mecánicas de juego con el reconocimiento de los medios de comunicación. De acuerdo con su posición, estas pueden crear experiencias emocionales específicas en los jugadores. En consecuencia, si los medios de comunicación reconocen el valor de las mecánicas de juego y los incorporan, la interactividad puede alcanzarse en diferentes plataformas sin recurrir a cambios en la jugabilidad. En otras palabras, lo que ella plantea es que la transmedialidad es el principio fundamental de la gamificación.

Según el análisis realizado por Marache-Francisco y Brangier (2013), todo proceso de gamificación necesita precisar una serie de

principios que guíen eficientemente la experiencia de los usuarios. Solo así se podrá materializar un conjunto de fases que satisfagan el proceso. Estos principios tienen una particularidad respecto a las demás, tienen una visión macro del proceso, no buscan articular los elementos de la gamificación como ocurre en las otras cuatro taxonomías, sino que contienen una base generalista, muy similar a la utilizada en el Know How empresarial.

- Libertad de elección: Darle al usuario la libertad de actuar voluntariamente, permitiéndole desactivar funciones y participar en la experiencia gamificada.
- Beneficios y significados: La influencia de la gamificación debe ser relevante tanto para los creadores como para los usuarios, a través de componentes que los motiven. En caso contrario, el uso del sistema no producirá influencia alguna, por ende, no se obtendrán beneficios.
- Experiencia personalizada: El sistema debe actuar sobre diferentes perfiles de usuarios para desencadenar actos que demuestren la aceptación general.
- Interacción a largo plazo: Las interacciones cambian. Aquí es importante tener en cuenta las teorías motivacionales.
- Efectos secundarios no deseados. Inducir al estrés, dar la sensación de falta de credibilidad y privacidad, la subjetividad con las recompensas, son factores que pueden jugar en contra de los sistemas gamificados.
- Asunto legal y ético: Existe un contexto legal sobre datos, privacidad e intereses de los usuarios que debe respetarse.

Estos principios, contribuyen a la posibilidad de emitir un proceso de gamificación que tenga como prioridad salvaguardar los intereses de todas las personas que participan. Sin importar el compromiso y la disposición inicial de los usuarios, el proceso debe ser igual para todos.

Desde otra perspectiva, Oprescu, Jones y Katsikitis (2014) adaptan la gamificación al trabajo. Sabemos a priori que el contexto hacia el cual dirigen sus principios, supone un alejamiento en un planteamiento general. No obstante, después de revisarlos, lo que ellos denominan trabajo, no implica necesariamente una empresa, una oficina, sino organizaciones, administraciones públicas. Entonces, de acuerdo con Oprescu, Jones y Katsikitis (2014) (2014) aumentar la productividad y los beneficios es proporcional al comportamiento de las personas hacia un fin en común. Ese fin no lo limitan, por tanto, puede involucrar necesidades sociales.

En este caso son principios para entornos educativos, colegios, universidades y espacios de enseñanza, que pueden ser de utilidad para motivar tanto a los estudiantes como a los profesores, mejorando en ambos su desempeño.

Atendiendo a las propuestas de Coonradt y Nelson (2007) al inicio de la gamificación; Ivanovna (2013) en el contexto de la gamificación; Marache-Francisco y Brangier (2013) en principios de gamificación efectiva; Oprescu, Jones y Katsikitis (2014) gamificación en el trabajo, junto con el Hype Cycle de Gartner (Rivera & Van der Meulen, 2014) presentaba la gamificación como una tecnología emergente con una proyección de avance entre 2 a 5 años. Un año más tarde, la gamificación había desaparecido de este ciclo. Esta omisión se produce ya que la gamificación se traslada de tecnología emergente a una tecnología fija en sector productivo. Actualmente, la definición más reconocida en el entorno académico se refiere al uso de elementos de diseño de juego en contextos no lúdicos (Deterding, Dixon, Khaled & Nacke, 2011).

En otras palabras, la gamificación se concibe como el proceso de utilizar elementos de juego en áreas no convencionales, entre ellas, el mercado financiero. De hecho, disciplinas como la administración de empresas y el marketing buscan apropiarse del término acercándolo a su terreno de estudio, Zichermann y Linder (2013), añaden una visión mercantilista considerándolo como la implementación de conceptos de diseño de juegos, programas de lealtad y economía conductual para impulsar la participación de los usuarios, mientras que Huotari y Hamari (2012) trasladan la conceptualización de la gamificación al marketing y publicidad, definiéndola como el proceso de mejorar un servicio para desarrollar experiencias lúdicas destinadas apoyar la creación de valor total del usuario.

El objetivo en el modo general se centra en el comportamiento de las personas, apelando a la persuasión para prolongar su participación dentro de un ámbito específico (Werbach & Hunter, 2012). Sin embargo, en el caso de las empresas se trata de una estrategia para fidelizar clientes, mantener su interés sobre los productos y servicios, y premiar su compromiso con la marca, o bien como afirma Moíño (2013) mejorar la productividad de los empleados o influir en el comportamiento de los clientes, con el objetivo de generar beneficios reales para la empresa. Por otra parte, cuando se trata de buscar el bienestar social y cumplir con las necesidades de la sociedad, el objetivo de la gamificación cambia radi-

calmente, enfocándose en aumentar el compromiso y motivación de las personas hacia una actividad haciéndola más divertida con la finalidad de estimular su aprendizaje (Landers & Callan, 2011; Simões, Redondo & Fernández-Vilas, 2012). En las nuevas tecnologías la dicotomía social permanece. Las empresas mantienen sus principios de acumulación de riqueza cuando los demás buscan una optimización del bienestar social.

Deterding, Dixon, Khaled y Nacke (2011) precisaron que, según los diseñadores de juego, la gamificación es añadir puntos, medallas y tabla de posiciones a las actividades mundanas de los usuarios. Dicha perspectiva ha encasillado la gamificación hacia las mecánicas relacionadas con los sistemas de recompensa, llegando a tal extremo que Zagalo y Oliveira (2014) la denominaron Pointsification, haciendo referencia al uso de puntos como mecánica prioritaria. Si bien resulta cierto que los puntos, medallas y tabla de posiciones forman parte de las mecánicas de la gamificación, no son los únicos elementos que configuran su clasificación. De hecho, en la literatura actual pueden evidenciarse múltiples elementos de gamificación ordenados por diferentes taxonomías como Robinson y Bellotti, (2012); Thiebes, Lins y Basten, (2014); Werbach y Hunter, (2012); Zichermann y Cunningham, (2011). Esto supone una disyuntiva para la investigación ya que las clasificaciones contrastan entre sí, mezclando elementos de gamificación y de diseño de juego (Reeves & Read, 2009), y a su vez aplicando aquellos que mejor se adaptaban a las propias temáticas de la investigación (Rai & Beck, 2012; Dubbels, 2013). Pese a ello, la taxonomía presentada por Raftopoulos, Walz y Greuter (2015) abarca explícitamente la tecnología móvil y las empresas involucradas en el sector financiero.

Material y métodos

El objetivo de esta investigación consistió en identificar los elementos de gamificación en las aplicaciones móviles provenientes de entidades bancarias en España. Cada aplicación fue descargada y revisada desde el 10 de diciembre 2016 hasta el 10 de enero de 2017, siguiendo la taxonomía de gamificación propuesta por Raftopoulos, Walz y Greuter (2015), logrando visualizar el nivel de inserción de la gamificación en la banca móvil.

La muestra se calculó tomando el universo de 500 aplicaciones móviles gratuitas más descargadas en la categoría finanzas. A partir de allí, se calculó el estimado del 95% de nivel de confianza dentro de un intervalo ± 1 resultando 38 aplicaciones provenientes de las tiendas AppStore del sistema operativo iOS y Google Play del sistema operativo Android excluyendo todas aquellas que no pertenecen a una entidad bancaria como es el caso de PayPal, FinTonic, Mapfre, Plus500, Trading 212 Forex & Stocks, Carrefour Pass Móvil, Verse, entre otras.

Tabla 1. Muestra seleccionada de aplicaciones móviles y valoración en las stores

Nº	Aplicación móvil	Posición en AppStore	Posición en Google Play	Fecha de lanzamiento
	CaixaBank	1	1	2009
	BBVA Spain	2	2	2010
	Santander	3	6	2010
	CaixaBank Pay	4	5	2016
	ING DIRECT Banca	6	13	2014
	Banco Sabadell	7	4	2010
	Bankia	9	7	2010
	BBVA Wallet	10	12	2013
	Twyp Cash	11	8	2016
	Santander Wallet	13	23	2015
	Línea Abierta Caixa	15	19	2013
	Ruralvía	16	17	2012
	WiZink	17	39	2016
	Banco Popular Español	18	14	2016
	ReciBox Caixa	19	22	2013
	Twyp ING Group	21	11	2015
	Sabadell Wallet	22	46	2016
	ABANCA	23	27	2009
	Cajamar	24	33	2011
	imaginBank -Caixa	25	44	2016
	Kutxabank	26	16	2014
	UnicajaMóvil	27	32	2012
	Ibercaja	28	20	2012

N°	Aplicación móvil	Posición en AppStore	Posición en Google Play	Fecha de lanzamiento
	Bankia Wallet	30	24	2014
	EVO Banco Móvil	31	45	2012
	Bankintercard	32	47	2016
	Bankintermovil	33	35	2016
	KutxabankPay	35	50	2016
	BBVA net cash	36	63	2013
	BMN Banca Online	37	38	2012
	Ruralvía wallet	38	42	2016
	IKEA VISA-Caixa	39	66	2015
	CajaSur	41	29	2014
	EspañaDuero Móvil	44	52	2013
	OpenBank. Santander	46	43	2011
	Santander Empresas	47	96	2015
	Santander Money Plan	49	61	2016
	Banca Online Liber- bank	50	40	2013

Fuente: App Annie, 10 de diciembre de 2016

La taxonomía de Raftopoulos, Walz y Greuter (2015) presenta cinco elementos centrales:

- Propósito: fidelidad del cliente; venta y promoción; educación y reclutamiento; innovación y solución de problemas; bien común y desarrollo; y productividad y moral del personal.
- Audiencia: personal interno; clientes; proveedores; comunidad específica y público general.
- Estrategia tecnológica: juego digital; simulación digital; plataforma de venta; plataforma personalizada; modificación sencilla de las características del producto; modificaciones significativas en las características del producto; experiencias lúdicas con niveles básicos de tecnología; y experiencia lúdica con niveles altos de tecnología.
- Experiencia lúdica: adquisición de territorio; predicción; supervivencia; construcción; captura y evasión; intercambio; resolución de problemas; socialización; navegación espacial; destrucción, recolección; y carrera.

- Mecánicas de juego: estatus, éxito, reconocimiento; puntos; experiencia; misiones; bienes reales y virtuales; medallas y trofeos; líderes de tabla, progresión y narrativa.

Análisis y resultados

Si bien el 100% de las aplicaciones fomentan la fidelidad del cliente, dado que para acceder a las opciones de la interface el usuario necesita poseer una cuenta y estar registrado en el banco determinado. Un total de 29 aplicaciones (76%) de la muestra seleccionada se orientan a la búsqueda de la innovación y solución de problemas facilitando la ubicación de sucursales bancarias y cajeros automáticos, realización de transferencias, recarga del teléfono móvil, atención al cliente, domiciliación y consulta inmediata de pagos y recibos. Esto significa que más de la mitad de las aplicaciones se orientan a la simplificación de las operaciones bancarias y al ahorro de tiempo de los clientes.

En consiguiente, venta y promoción se erige como otro de los propósitos más reiterados en las aplicaciones (24%), esto se debe a la sincronización de las carteras electrónicas de las diferentes entidades bancarias con las tarjetas de crédito y débito del usuario, recibiendo ofertas exclusivas al realizar pagos a través de este canal, además de otros beneficios.

Indefectiblemente el 100% que representa la audiencia de este tipo de aplicaciones son los clientes de cada banco y que a su vez estén interesados en llevar a cabo este tipo de gestiones mediante su teléfono móvil. Según Ditrendia (2015), el 91% de españoles ubicados en el rango entre 26 y 35 años utilizan los celulares con frecuencia y mantienen el perfil de consumidor proclive a la descarga de este tipo de aplicaciones.

El 100% de la muestra comparte el hecho de ser softwares para dispositivos móviles con alto nivel tecnología, donde se evidencian primordialmente la adopción de sistemas de seguridad y privacidad como encriptación de datos SSL, protección PIE&Stacks, OTP, entre otros, y tecnología de geolocalización también conocida como LBS, para la ubicación de cajeros y sucursales y para activar funciones de la cartera móvil, las cuales también cuentan con NFC -Near Field Communication- que permite realizar pagos sin el contacto de los dispositivos. Por otro lado, son aplicaciones que necesitan una constante actualización, 21 de las 38 aplicaciones tuvieron su última actualización en diciembre 2016, mientras que Banco Santander, Kutxabank, Evo Banco Móvil y Santander Empresas, ya se han actualizado durante el transcurso del estudio en

enero 2017. En complemento, también se observan simulaciones dentro de las aplicaciones revisadas, las aplicaciones de Santander Money Plan, Santander, Kutxabank, Ibercaja, CajaSur, Banco Popular y Cajamar permiten al cliente calcular bonificaciones, intereses, hipotecas, seguros, planes de pensiones, fondos de inversión, entre otros.

En total se visualizan tres elementos conducidos a la experiencia lúdica: socialización (100%), construcción (36%), y recolección (18%). La socialización se presenta a través de tres modalidades, atención al cliente por parte de la entidad bancaria, lista de contactos permitiendo realizar transferencias entre sí, y redes sociales, compartiendo en información comercial de las entidades bancarias. En cambio, el término construcción se refiere en este caso a la configuración personalizada de los productos y servicios del cliente, modificando el orden, las notificaciones, la visualización de los mismos y estableciendo favoritos. Las entidades que disponen de esta experiencia son: Ibercaja, Santander, ING DIRECT Banca, BBVA, CaixaBank, Banco Popular, Banco Sabadell, Cajasur, Españadero Móvil, Sabadell Wallet, Cajamar, BMN Banca Online, IKEA Visa-Caixa y Santander Money Plan. Respecto a la recolección como experiencia lúdica precisa la aplicación de sistemas de recompensa dentro de la aplicación. Las aplicaciones bancarias que explícitamente desarrollan este elemento son: Unicaja, WiZink, CajaSur, Españadero Móvil, Banca Online Liberbank, Kutxabank, Bankintercard.

En esta sección, el 26% de las aplicaciones móviles representadas por Unicaja, Ibercaja, Evo Banco Móvil, Wizink, Recibox Caixa, IKEA Visa, Ruralvía, Caixabank Pay, ImaginBank- Caixa y Santander Wallet, utilizan la mecánica de progresión como componente para la visualización de pago de créditos, saldo disponible y consumido, renta y previsión de gastos. Asimismo, el 15% ofrece puntos intercambiables por descuentos, ofertas y regalos como se observa en los siguientes: Unicaja. BMN Banca Online, Españadero Móvil, Banca Online Liberbank, CajaSur y Bankintercad. Por último, de manera innovadora la aplicación Evo Banco Móvil ha integrado tabla de posiciones entre inversionistas.

Discusión y conclusiones

Según Romero-Rodríguez, Torres-Toukoumidis y Aguaded (2017) la gamificación se identifica como catalizador del cambio social al otorgar un carácter interactivo y transversal a las experiencias. Por ello, a la luz de los datos obtenidos, se constata que el sector bancario español, incluyendo

bancos tradicionales entre ellos Banco Santander, Banco Popular, BBVA, CaixaBank como bancos de reciente aparición en el mercado financiero como Liberbank, Evo Banco y KutxaBank acceden a la implementación de la gamificación en sus aplicaciones móviles. Específicamente, al encontrarse con el propósito objetivo de aumentar la fidelidad de los clientes y una audiencia segmentada entre 26 y 35 años, se concibe tres aristas de la experiencia lúdica, en primer lugar, socialización, que se refiere a la atención al cliente, transferencias entre las personas que forman parte de la lista de contactos del móvil e información comercial a través de las redes sociales, seguidamente se observa la arista denominada construcción que comprende la configuración personalizada del orden y visualización de los productos y servicios del cliente. Para culminar, la tercera arista de la experiencia lúdica actual de los bancos es la recolección, en la que se toma en cuenta la búsqueda y acceso basado en sistemas de recompensa. Si bien los resultados demuestran que su incorporación aún se mantiene a pequeña escala, la progresiva transformación digital de la banca española incluye a la gamificación dentro de las tendencias más efectivas en la próxima década (Gutiérrez-Rubí, 2015).

Esta investigación abre un espacio para diagnosticar patrones de uso de la gamificación en el sector bancario, midiendo su utilidad y efecto en la clientela. De igual modo, se recomienda a futuros investigadores el acoplamiento del factor estético entre los elementos, el cual fue omitido en la taxonomía de Raftopoulos, Walz y Greuter (2015) y juega un papel importante en la navegación por la interface de la banca móvil (Rodrigues, Costa & Oliveira, 2014).

Referencias

- Coonradt, C. A., & Nelson, L. (2007). *The Game of Work*. Utah, EEUU: Gibbs Smith.
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness: defining gamification. *International Academic Mind-Trek Conference: Envisioning Future Media Environments*, 9-15. ACM. doi: 10.1145/2181037.2181040.
- Ditrendia (2015). *Informe ditrendia 2016: Mobile en España y en el mundo*. Madrid, España: Tatum.
- Dubbels, B. (2013). Gamification, Serious Games, Ludic Simulation, and other Contentious Categories. *International Journal of Gaming and Computer-Mediated Simulations*, 5(2), 1-19. doi: 10.4018/jgcms.2013040101.
- Gjino, G., & Ilollari, O. (2014). Mobile banking: near future of banking. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 7(1), 43-51. Recuperado de <https://goo.gl/xcrWbV>.

- Gutiérrez-Rubí, A. (2015). *La transformación digital y móvil de la comunicación política*. Madrid, España: Fundación Telefónica.
- Huotari, K., & Hamari, J. (2012). Defining Gamification: A Service Marketing Perspective. *Proceedings of the 16th International Academic MindTrek Conference*, ACM, pp. 17-22. doi: <http://dx.doi.org/10.1145/2393132.2393137>.
- Instituto Nacional de Estadística (2015). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares* [Nota de prensa]. Recuperado de <https://goo.gl/9kXIOa>.
- Ivanovna, I. (2013). Four Pillars of Gamification. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 13, 149-152. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/9780470752210.ch12>.
- Karjaluo, H. (2002). *Electronic banking in Finland: Consumer beliefs, attitudes, intentions and behaviors*. Finlandia: University of Jyväskylä.
- Landers, R. N., & Callan, R. C. (2011). Casual Social Games as Serious Games: The Psychology of Gamification in Undergraduate Education and Employee Training. *Serious games and edutainment applications*, 399-423. doi: http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4471-2161-9_20.
- Laukkanen, T. (2007). Internet vs mobile banking: comparing customer value perceptions. *Business Process Management Journal*, 13(6), 788-797. doi: 10.1108/14637150710834550.
- Luo, X., Li, H., Zhang, J., & Shim, J. P. (2010). Examining multi-dimensional trust and multi-faceted risk in initial acceptance of emerging technologies: An empirical study of mobile banking services. *Decision support systems*, 49(2), 222-234. doi: 10.1016/j.dss.2010.02.008.
- Mallat, N., Rossi, M., & Tuunainen, V. K. (2004). Mobile banking services. *Communications of the ACM*, 47(5), 42-46. doi: 10.1145/986213.986236.
- Marache-Francisco, C., & Brangier, E. (2013). Perception of Gamification: Between Graphical Design and Persuasive Design. *Design, User Experience, and Usability. Health, Learning, Playing, Cultural, and Cross-Cultural User Experience*, 558-567. Springer Berlin Heidelberg. doi: http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-39241-2_61.
- Moiño, J. P. (2013). 'Gamification': aprenda a jugar sus cartas digitales. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, (115), 16-21. (<http://goo.gl/f4zW5b>) (2016-03-07).
- Maldonado, L. (2013). *La Banca, en la encrucijada. El futuro del sector financiero español en el mundo global*. Madrid: PWC.
- Oprescu, F., Jones, C., & Katsikitis, M. (2014). I play at work. Ten principles for transforming work processes through gamification. *Frontiers in Psychology*, 14 (5) doi: <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00014>.
- Pousttchi, K., & Schurig, M. (2004). Assessment of today's mobile banking applications from the view of customer requirements. In *System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference* (pp. 10-15). IEEE. doi: 10.1109/hicss.2004.1265440
- Rai, D., & Beck, J. E. (2012). Math learning environment with game-like elements: an incremental approach for enhancing student engagement and learning effectiveness. In *International Conference on Intelligent Tutoring Systems* (pp. 90-100).

- Springer Berlin Heidelberg. doi: 10.1007/978-3-642-30950-2_13.
- Reeves, B. & Read, L. (2009). *Total Engagement*. Cambridge, EEUU: Harvard Business Press.
- Rivera, J., & Van der Meulen, R. (2014). *Gartner's 2014 hype cycle for emerging technologies maps the journey to digital business*. Connecticut, EEUU: Gartner Group.
- Raftopoulos, M., Walz, S., & Greuter, S. (2015). How enterprises play: Towards a taxonomy for enterprise gamification. *Conference: Diversity of Play: Games-Cultures-Identities*. DiGRA. Recuperado de <https://goo.gl/3PD4f9>.
- Robinson, D., & Bellotti, V. (2013). A preliminary taxonomy of gamification elements for varying anticipated commitment. *Proceedings CHI 2013 Workshop on Designing Gamification: Creating Gameful and Playful Experiences*. ACM. Recuperado de <https://goo.gl/hElEnm>.
- Rodrigues, L. F., Costa, C. J., & Oliveira, A. (2014). How gamification can influence the web design and the customer to use the e-banking systems. In *Proceedings of the International Conference on Information Systems and Design of Communication* (pp. 35-44). ACM. doi: 10.1145/2618168.2618174.
- Romero-Rodríguez, L. M., Torres-Toukourmidis, Á., & Aguaded, I. (2017). Ludificación y educación para la ciudadanía. Revisión de las experiencias significativas. *Educación*, 53(1), 109-128. doi: 10.5565/rev/educar.846.
- Simões, J., Redondo, R. D., & Vilas, A. F. (2013). A social gamification framework for a K-6 learning platform. *Computers in Human Behavior*, 29(2), 345-353. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2012.06.007>.
- Thiebess, S., Lins, S. & Basten, D. (2014). Gamifying Information Systems- A Synthesis of Gamification Mechanics and Dynamics. *Twenty Second European Conference on Information Systems*. ECIS. doi: <https://goo.gl/uyOYqK>.
- Varshney, U. (2008). A middleware framework for managing transactions in group-oriented mobile commerce services. *Decision Support Systems*, 46(1), 356-365. doi: 10.1016/j.dss.2008.07.005.
- Werbach, K., & Hunter, D. (2012). *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize your Business*. Pennsylvania, EEUU: Wharton Digital Press.
- Zagalo, N. y Oliveira, S. (2014). *Perspectivas sobre a Gamificação: um fenómeno que quer gerar envolvimento*. Braga, Portugal: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Universidade do Minho. doi: <https://goo.gl/gHIzAS>.
- Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. Massachusetts, EEUU: O'Reilly Media, Inc.
- Zichermann, G., & Linder, J. (2013). *The Gamification Revolution: How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition*. Nueva York, EEUU: McGraw-Hill Professional.



Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales

Marketing techniques of the elite soccer clubs in the social media

Rafael Cano Tenorio

Universidad de Cádiz. España

lete@jerez.es

orcid.org/0000-0003-3048-4141

Resumen

La comunicación siempre tuvo un papel importante en la organización de los clubes de fútbol, instituciones influyentes a nivel deportivo y económico en la sociedad. Dentro del ámbito de la comunicación y en específico en las redes sociales, se ha avanzado mucho en los últimos años, siendo parte fundamental de los clubes de fútbol profesionales para conseguir mayor apoyo por parte de la afición y generar mayor confianza y alcance mediático en la sociedad. En esta investigación, se ha realizado un análisis de la gestión de las cuentas oficiales en redes sociales de diez clubes de fútbol, con gran palmarés histórico y número de participaciones en competiciones internacionales, pertenecientes a las confederaciones continentales: CONMEBOL, CONCACAF y UEFA. La metodología del estudio, se ha basado en la observación y el análisis de contenido, y el objetivo de la investigación es la evaluación de la utilización de las categorías de contenido relacionadas con el marketing, teniendo en cuenta al departamento de comunicación de cada club como emisor de contenido en las cuentas oficiales en las redes sociales Facebook, Instagram y Twitter. Los resultados muestran grandes diferencias en la emisión de contenidos relacionados con el marketing, además los datos obtenidos resultan de gran utilidad para mejorar la gestión estratégica de la comunicación digital en estas entidades.

Abstract

Communication has always had an important role managing the clubs, which is influential in sporting institutions and economic events in the society. In the area of communication, social media has advanced during the last years, and became a basic part of professional football clubs leading to a greater support of the fans and generating more confidence and media outreach in society than ever before. In this research, it has been done analysis of the management of official soccer clubs social media accounts, with historic success in international competitions, of the international confederations CONMEBOL, CONCACAF and UEFA. The methodology of the study, has been based in observation and the analysis of content, and the research objective is evaluate the utilization of content categories related with marketing, and considering the communication department of each football club as issuer of content in the official Facebook, Instagram and Twitter accounts. The results show big differences in emission of marketing content. The data obtained are useful for improve the strategic management of digital communication of these entities.

Palabras clave | keywords

Análisis de contenido, clubes de fútbol, comunicación organizacional, deporte, marketing, redes sociales. Analysis of content, soccer clubs, organizational communication, sport, marketing, social media.

Introducción

Los *sponsors* juegan un papel clave en la gestión de los clubes de fútbol de élite del mundo, pues son socios comerciales con una enorme influencia en la gestión económica de los mismos, además de repercutir en la imagen de cada club de cara a sus respectivos públicos y a la sociedad en general.

En esta investigación, a partir de la hipótesis de que existe contenido comunicativo emitido por los clubes relacionados con la publicidad y los patrocinadores, se parte de la concepción de que esto influye de manera notoria en la emisión de contenido en los medios analizados. Para ello se analizan las categorías de contenidos relacionadas con el marketing que comparten los clubes de fútbol a través de sus redes sociales Facebook, Instagram y Twitter. Los resultados obtenidos pueden resultar de gran utilidad para una mejor gestión de las cuentas oficiales de los clubes de fútbol, debido a que puede repercutir en una imagen positiva y en la mejora de la reputación para estas entidades, así como para las distintas empresas externas con intereses comerciales en las mismas.

Uno de los grandes objetivos en el siglo XXI en materia de marketing y comunicación de los clubes de élite es la internacionalización de su imagen. Por lo tanto, en la gestión de la misma también es importante considerar el manejo de las redes sociales en los clubes deportivos. Sobre la imagen de las empresas en Internet, cabe señalar que “Reflejan la imagen de la organización ante cualquier persona que la visite, en todo momento y en cualquier lugar del mundo” (Domínguez *et al.*, 2012, p. 54). Al respecto, hay que señalar la comunicación de los dos clubes de fútbol españoles más importantes a nivel internacional tiene dos objetivos esenciales en este inicio de siglo XXI: la expansión internacional de algunas (pocas) marcas (Fútbol Club Barcelona o Real Madrid Club de Fútbol) y el refuerzo de la fidelidad de los aficionados. (Ginesta, 2010, p. 161). Destacan, además, estrategias de internacionalización, respecto a la disponibilidad de las páginas web y los perfiles oficiales en redes sociales (especialmente en las redes *sociales Twitter y Facebook*) en diferentes idiomas de los clubes profesionales de fútbol, destacando el caso del Real Madrid Club de Fútbol, club que se analiza en este estudio.

Sobre la importancia de Internet como plataforma de comunicación para el deporte, hay que reseñar que los medios de comunicación ofrecen una plataforma de exposición para el deporte, lo que constituye la publicidad gratuita necesaria para promover la participación de un

mayor número de deportistas, espectadores y consumidores (Moragas, 2003). Otras características destacables de Internet son su “instantaneidad, multimedialidad, personalización e interactividad aparecen como los rasgos definitorios de los cibermedios deportivos en la comunicación 2.0” (Favaretto, 2014, p. 239).

En relación a las ventajas y oportunidades de las nuevas tecnologías para quienes gestionan la comunicación: “Las nuevas tecnologías han aportado rapidez y comodidad y han abierto un abanico de posibilidades impensables. En este sentido, Internet ha supuesto grandes ventajas y oportunidades para quienes gestionan la comunicación” (Cancelo & Almansa, 2013, p. 424). Por ello, es importante que los clubes profesionales de fútbol tengan capacidad de adaptación a los nuevos medios que se pueden explotar en el medio Internet y formas de comunicarse “Los clubes han tenido que reinventarse y adaptar sus estructuras” (López & Fernández, 2015, p. 38).

Respecto a la gestión y uso de las redes sociales por parte de los responsables de la gestión de la comunicación en los clubes profesionales, se debe tener en cuenta especialmente la relación con los públicos. Uno de los objetivos más importantes de los clubes profesionales de fútbol en el siglo actual es la fidelización de los seguidores y simpatizantes, además de otros públicos que pueden influir de manera decisiva en la gestión del marketing de estas entidades. En este sentido, las redes sociales juegan un papel esencial en dicho objetivo.

Los directivos de empresas futbolísticas están llamados a diseñar y utilizar las posibilidades que ofrece el marketing y la comunicación para asegurar que los clientes, ya sean seguidores o simpatizantes, revivan una experiencia holística del fútbol como producto (Thrassou *et al.*, 2012).

Por tanto, la buena gestión de la comunicación al dirigirse a los públicos puede ayudar a mejorar la gestión económica de los clubes profesionales de fútbol. La comunicación interactiva en los clubes de fútbol, responde a características diferentes a la empleada en otros sectores empresariales, pues los destinatarios principales en la comunicación son fundamentalmente seguidores con fuerte arraigo, compromiso e identificación con las entidades (Olabe, 2010). En este sentido, las empresas que patrocinan y sustentan a los clubes de fútbol pueden tener también estas características que define el precitado autor (*ob.cit.*).

Es importante señalar, que la gestión de las redes sociales es cada vez más importante en relación al éxito de las entidades. En el caso de

los clubes de fútbol profesionales es también algo que se debe tener en cuenta, si se quiere que las entidades tengan el mayor éxito posible. Suponen un medio que da facilidades a los clubes de fútbol profesionales para llegar a los públicos, ya que posibilita a los clubes llegar a un público bastante importante, no solo por cantidad, sino también por el nivel de fidelización del mismo. Para comunicarse con estos públicos, en el que principalmente predominan los aficionados, estas entidades poseen perfiles en las principales redes sociales (Lobillo & Muñoz, 2016).

Sobre la importancia de tener presencia en las redes sociales por parte de todo tipo de entidades, es importante señalar que la tecnología digital irrumpió a mediados de los noventa del siglo XX, pues fue un medio que sedujo principalmente por su capacidad para almacenar gran volumen de material en múltiples formatos, permitiendo distribuirlo a gran velocidad para interactuar con sus públicos (González, 2013). Actualmente la mayoría de clubes de fútbol profesionales de fútbol están presentes en las redes sociales más importantes.

Sobre la conveniencia de las redes sociales para los clubes de fútbol profesionales como herramienta de comunicación organizacional, es importante destacar que se utilizan constantemente por las organizaciones deportivas, permitiendo interactuar con los públicos con inmediatez y eficacia (Lobillo & Muñoz, 2016, p.197). Es importante señalar las redes sociales que tienen mayor seguimiento, por delante de otras, como son Youtube o Google Plus, son Twitter y Facebook (Armijos, 2015).

La categoría de contenido que se analiza principalmente en esta investigación es la relacionada con el marketing. En relación a esta categoría, en las redes sociales hay que destacar la gran importancia de contenidos relacionados con el marketing y el enorme potencial que ofrece este medio, gracias a la posibilidad de cruzar bases de datos en este medio (De Salas, 2009).

El contenido publicado en salas de prensa *online* y en la red social de *microblogging* Twitter muchas veces puede ser similar. Aunque se utilizan con más frecuencia categorías de contenido relacionadas con los partidos: “Respecto al uso de Twitter, todos los clubes que lo utilizan lo actualizan prácticamente a diario para emitir las mismas noticias que ofrecen en sus webs y también para narrar los partidos” (Sotelo, 2012, p. 223).

Los clubes de fútbol profesionales, deben tener un plan de comunicación establecido para la gestión de la comunicación en sus respec-

tivas salas de prensa *online* y cuentas oficiales en redes sociales. Toda institución que quiera lograr una comunicación efectiva, debe elaborar un plan de comunicación en el que se definan sus objetivos y las acciones de comunicación que se llevarán a cabo (Salazar & Prieto, 2015). Se puede, por tanto elaborar una estrategia por parte de los clubes de fútbol en la que se recojan las categorías de contenido y su grado de utilización en este medio. Las entidades deportivas están obligadas a la profesionalización en todos sus departamentos. Debido a la complejidad que se ha alcanzado en las funciones que desempeñan y las actividades que desarrollan, las entidades deben plantearse la incorporación de profesionales preparados para la gestión específica de dichas funciones. No basta manejarse en un club de grandes dimensiones solamente con buena voluntad, pues se necesita la planificación de las actividades a realizar, la formalización de los procedimientos, mayor concreción de los roles y funciones a desempeñar, correcta coordinación entre las diferentes áreas y un proceso establecido para la toma de decisiones. Todo ello llevará a una mayor eficacia y eficiencia en la gestión de la entidad deportiva (Gómez & Opazo, 2007).

No obstante, es importante señalar que los clubes en muchos casos no tienen establecido generalmente un plan de comunicación. Solo una minoría de clubes de fútbol posee un plan de Comunicación o Relaciones Públicas (Arceo, 2003). Facebook es la red social que aglutina a más seguidores y simpatizantes de los clubes profesionales de fútbol, por delante de Twitter, Instagram, Youtube y Google Plus: “Por lo que se refiere a la presencia de clubes en la red social líder en el mercado (Facebook), el conjunto de los equipos analizados sumaban cerca de 50 millones de fans en ella a finales de enero de 2012” (Sotelo, 2012, p. 223).

Dentro de la gestión y uso de las salas de prensa *online* y redes sociales por parte de los responsables de la gestión de la comunicación en los clubes profesionales de fútbol, se debe tener en cuenta especialmente la relación con los públicos. Uno de los objetivos más importantes de los clubes profesionales de fútbol en el siglo XXI es la fidelización de los seguidores y simpatizantes, y en este sentido, las redes sociales juegan un papel esencial en dicho objetivo. Respecto a la estabilidad de las relaciones que mantienen las organizaciones con sus diferentes públicos, todas las organizaciones mantienen relaciones con diferentes públicos. Según este autor, independientemente de la estabilidad o no de la relación con los diferentes tipos de público, los entornos de las organizaciones se

componen de toda una amalgama de públicos sobre las que la misma organización tiene o puede tener consecuencias y viceversa. Hay tipos de públicos con los que las organizaciones se relacionan más y otros tipos de públicos con los que menos. En la mayoría de casos, los públicos con los que mayor relación establece son con los trabajadores, medios de comunicación, comunidad, clientes y consumidores (Xifra, 2011).

Los departamentos de comunicación de los clubes de fútbol conceden importancia a realizar acciones comunicativas dirigidas a los públicos externos, internos e intermedios, contando con los medios de comunicación como el público más importante de los clubes profesionales de fútbol. En este sentido, los gabinetes de comunicación de los clubes de fútbol buscan condicionar la agenda, y las rutinas de los medios de comunicación a los que se dirige, utilizando de manera destacada las categorías de contenido relacionadas con ruedas de prensa, comunicados oficiales, entrevistas, reportajes y uso de la web oficial, con actualización periódica de contenidos dentro de la misma (Olabe, 2010). Los medios sociales deben estar plenamente implantados en la comunicación de los clubes:

En cualquier caso, se da por hecho que los medios sociales están plenamente implantados en las rutinas comunicativas de las empresas, ya que el 100% de los encuestados afirma que la Web 2.0 ha cambiado sustancialmente la forma en que las organizaciones se relacionan con sus públicos (Almansa & Godoy, 2012, p. 61).

Una buena explotación de la marca puede permitir a clubes de fútbol diferenciarse del resto de competidores a la hora de dirigirse a los seguidores o simpatizantes. En este sentido la web social se convierte en herramienta fundamental para el éxito: “Una marca, una empresa o institución –en nuestro caso un colegio profesional– su producto o su servicio, han pasado a convertirse en objetos sociales y, como tal, deben comunicarse a través de la web social” (Sánchez & Paniagua, 2013, p. 30). Los departamentos de comunicación, a la hora de transmitir la imagen corporativa, deben tener en cuenta a los públicos externos, especialmente a los medios de comunicación:

La importancia que conceden estos departamentos a los medios de comunicación como transmisores de la imagen corporativa se entiende cuando se observa que el 97% de las acciones comunicativas que desarrollan estos departamentos están enfocadas a los *mass media* (Olabe, 2009, p. 136).

Teniendo en cuenta a los clubes de fútbol como socios comerciales de marcas de otros sectores:

El fútbol ha conseguido ser el deporte global más seguido y con un mayor grado de audiencias. Por lo tanto, los clubes con más aficionados se consideran socios comerciales ideales para aquellas marcas que quieran introducirse en nuevos mercados (Ginesta, 2011, p. 154).

Es importante considerar la imagen de marca que se construye en los clubes profesionales de fútbol, se señala:

Esta imagen de marca se construye sobre los activos estratégicos de naturaleza inmaterial, que son los propios jugadores del club y los logros históricos alcanzados. De ahí que la explotación de la marca se encuentre íntimamente ligada a los derechos de imagen y otros ingresos comerciales de los jugadores (García & Pujol, 2008, p.102).

Material y métodos

Las técnicas utilizadas en la presente investigación han sido la observación no participante y el análisis de contenido. Con respecto a la observación, se convierte en una técnica científica, cuando sirve a un objetivo formulado de investigación, es planificada sistemáticamente, se relaciona con unas teorías más generales, de tal manera que no quede como un conjunto de curiosidades, y es controlada y comprobada con criterios de validez y fiabilidad (Ruiz, 2012).

En relación con el análisis de contenido, es importante señalar que “supone aplicar sistemáticamente unas reglas fijadas previamente que sirvan para medir la frecuencia con que aparecen unos elementos de estudiar algunos de los aspectos que nos parecen útiles conforme a los propósitos de nuestra investigación” (Berganza & Ruiz, 2005, p. 213).

El presente estudio tiene como fin el análisis de la gestión en redes sociales de clubes de fútbol de élite de las confederaciones CONMEBOL, CONCAFAF Y UEFA. El criterio de selección de los clubes de fútbol en este estudio se ha realizado siguiendo los resultados de palmarés histórico a nivel internacional. Los clubes seleccionados, deben tener cuentas oficiales en las redes sociales analizadas en las fechas de análisis de la investigación. Las redes sociales analizadas en el estudio son *Facebook*, *Instagram* y *Twitter*. Se ha realizado el análisis desde el 1 al 30 de abril de 2015.

Así, se han seleccionado cinco clubes de Europa con mayor palmarés en la Liga de Campeones de la UEFA: Real Madrid Club de Fútbol, Fútbol Club Barcelona, Associazione Calcio Milan S.p.A., Fußball Club Bayern München e.V. y Liverpool Football Club. Cuatro clubes de América siguiendo el criterio de que cada club tenga mayor palmarés histórico en competiciones internacionales de los países con mayor peso histórico de cada confederación americana: Club Atlético River Plate de Argentina y São Paulo Futebol Clube (CONMEBOL); y Club de Fútbol América S.A. de C.V. y LA Galaxy (CONCACAF). Por último, se ha añadido el club con mayor palmarés internacional de Ecuador, Liga Deportiva Universitaria. El acceso a cada página, perfil o cuenta oficial en las redes sociales, se ha obtenido a partir de la web oficial de cada club de fútbol.

Tabla 1. Identificación de páginas web oficiales, perfiles y cuentas oficiales en redes sociales de los clubes seleccionados para el análisis

	Página Web oficial	Página en Facebook	Perfil en Instagram	Cuenta en Twitter
AC Milan	acmilan.com	ACMilan	acmilan	@acmilan
CA River Plate	cariverplate.com.ar	riverplateoficial	carpoficial	@CARPoficial
CF América	clubamerica.com.mx	ClubAmerica.com.mx	cf_americaoficial	@CF_America
FC Barcelona	fcbarcelona.es	fcbarcelona	fcbarcelona	@FCBarcelona
FC Bayern	fcbayern.de	FCBayern	fcbayern	@FCBayern
LA Galaxy	lagalaxy.com	lagalaxy	LAGALAXY	@LAGalaxy
LD Universitaria	ldu.com.ec	LigadeQuitoOficial	ldu_oficial	@LDU_Oficial
Liverpool FC	liverpoolfc.com	EspanolLFC	liverpoolfc	@lfc
Real Madrid CF	realmadrid.com	RealMadrid	realmadrid	@realmadrid
São Paulo FC	saopaulofc.net	saopaulofc	saopaulofc	@saopaulofc

Fuente: Elaboración propia a partir de información de las páginas web oficiales de los clubes analizados.

La metodología de investigación ha seguido la siguiente plantilla de análisis: (i) Se ha analizado el tipo y la cantidad de contenido de cada cuenta oficial de Twitter, de la página oficial de Facebook, y del perfil oficial de Instagram de cada club, (ii) estableciendo previamente un cuestionario que permite trasladar el objetivo de indagar sobre la tipología de contenido que genera cada club de fútbol en cada cuenta y sus variables e indicadores. Las variables en este caso se clasificarán en la tipología del contenido que tiene

cada contenido publicado que se comparte en las redes sociales analizadas. iii) Para el registro correspondiente, se ha anotado en primer lugar el título, la dirección URL, la fecha y la hora de la emisión de un determinado contenido en la correspondiente ficha de análisis.

En cuarto lugar, se ha clasificado en fichas de análisis el contenido de las diferentes redes sociales analizadas en las siguientes clases y categorías de contenido:

El contenido con referencia a los públicos del club hace referencia a las publicaciones relacionadas con los públicos internos y externos del club analizado. Además comprende contenido que hace referencia a la afición, comunicación, institucional, los jugadores profesionales del club, la cantera, ruedas de prensa y entrevistas.

Con respecto al contenido referido con la temática deportiva, hay que señalar que son publicaciones que hacen referencia a información relacionada con los entrenamientos, la preparación de los partidos, el desarrollo de los partidos o la reflexión posterior a los mismos. Se incluye en la categoría el contenido multimedia que guarde relación.

En relación a la emisión de contenido emitido con técnicas de marketing, hay que indicar que se ha clasificado en esta categoría de contenido publicaciones y contenidos emitidos, que intentan persuadir a los seguidores para que contesten y participen mencionando en su contenido a la cuenta oficial del club profesional de fútbol correspondiente. Se incluyen en esta categoría, los enlaces a otros medios de comunicación u otras redes sociales. También se incluye en esta categoría, todas las publicaciones relacionadas con sponsors y compromisos comerciales de la entidad.

Análisis y resultados

En primer lugar, se exponen los resultados de la investigación llevada a cabo en las páginas oficiales de los clubes analizados en la red social Facebook: el Associazione Calcio Milan S.p.A., ha realizado 12 publicaciones de contenidos relacionados con públicos internos y externos del club, 20 publicaciones de contenido deportivo y 3 de marketing; el Club Atlético River Plate ha realizado 8 publicaciones de contenidos relacionados con públicos del club, 40 de contenido deportivo, y 6 de marketing; Club de Fútbol América S.A. de C.V. ha realizado 13 publicaciones de contenido relacionados con públicos del club, 62 de contenido deportivo, y 6 de contenido deportivo; el Fútbol Club Barcelona ha realizado 24 publicaciones de contenidos relacionados con públicos inter-

nos y externos del club, 79 de contenido deportivo, y 5 de marketing; el Fußball Club Bayern München e.V. ha realizado 20 publicaciones de contenidos relacionados con públicos del club, 84 de contenido deportivo y 2 de marketing. LA Galaxy ha realizado 15 publicaciones de contenido relacionados con públicos del club, 42 de contenido deportivo, y 2 de marketing; Liga Deportiva Universitaria ha realizado 10 publicaciones de contenido relacionado con públicos del club, 6 de contenido deportivo y 12 de marketing; Liverpool Football Club ha realizado 27 publicaciones de contenido relacionado con públicos del club, 26 de contenido deportivo, y 4 de marketing; Real Madrid Club de Fútbol ha realizado 15 publicaciones de contenido relacionado con públicos del club, 70 de contenido deportivo, y 1 de marketing. São Paulo Futebol Clube ha realizado 35 publicaciones de contenido relacionado con públicos del club, 45 de contenido deportivo y 1 de marketing.

Tabla 2. Resultados en la red social Facebook

	Contenido públicos club	Contenido deportivo	Contenido marketing	Porcentaje contenido marketing
AC Milan (UEFA)	12	20	3	8,57 %
CA River Plate CONMEBOL)	8	40	6	11,11 %
CF América (CONCACAF)	13	62	1	1,32 %
FC Barcelona (UEFA)	24	79	5	4,63 %
FC Bayern (UEFA)	20	84	2	1,89 %
LA Galaxy (CONCACAF)	15	42	2	3,39 %
Liga Deportiva Universitaria (CONMEBOL)	10	6	12	42,86 %
Liverpool FC (UEFA)	27	26	4	7,02 %
Real Madrid CF (UEFA)	15	70	1	1,16 %
São Paulo FC (CONMEBOL)	35	45	1	1,23 %
Total	179	474	37	5,36 %

Fuente: Elaboración propia a partir de las páginas oficiales «fan pages» en Facebook de los clubes analizados.

A continuación, se exponen los resultados de la investigación llevada a cabo en los perfiles oficiales de los clubes analizados en la red social Instagram: el Associazione Calcio Milan S.p.A. ha realizado 20 publicaciones de contenidos relacionados con públicos del club, 13 publicaciones de contenido deportivo, y ninguno de marketing; el Club

Atlético River Plate ha realizado 12 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 27 de contenido deportivo, y 2 de marketing; Club de Fútbol América S.A. de C.V. ha realizado 8 publicaciones de contenidos relacionados con públicos del club, 27 de contenido deportivo, y ninguno de marketing. El Fútbol Club Barcelona ha realizado 47 publicaciones de contenidos relacionados con públicos internos y externos del club, 239 de contenido deportivo, y 1 de marketing; el Fußball Club Bayern München e.V. ha realizado 63 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 143 de contenido deportivo, y 2 de marketing; LA Galaxy ha realizado 35 publicaciones de contenidos relacionados con los públicos del club, 71 de contenido deportivo, y 3 de contenido de marketing; Liga Deportiva Universitaria ha realizado una publicación de contenido relacionado con los públicos del club, 9 de contenido deportivo, y 4 de marketing; Liverpool Football Club ha realizado 30 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 102 de contenido deportivo, y 18 de contenido relacionado con el marketing. Real Madrid Club de Fútbol ha realizado 11 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 48 de contenido deportivo, y ninguna publicación de marketing. Por su parte, el São Paulo Futebol Clube ha realizado 22 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 59 de contenido deportivo, y 30 de marketing.

Tabla 3. Resultados en la red social Instagram

	Contenido públicos club	Contenido deportivo	Contenido marketing	Porcentaje contenido marketing
AC Milan (UEFA)	20	13	0	0,00 %
CA River Plate (CONMEBOL)	12	27	2	4,88 %
CF América (CONCACAF)	8	27	0	0,00 %
FC Barcelona (UEFA)	47	239	1	0,35 %
FC Bayern (UEFA)	63	143	2	0,96 %
LA Galaxy (CONCACAF)	35	71	3	2,75 %
Liga Deportiva Universitaria (CONMEBOL)	1	9	4	28,57 %
Liverpool FC (UEFA)	30	102	18	12,00 %
Real Madrid CF (UEFA)	11	48	0	0,00 %
São Paulo FC (CONMEBOL)	22	59	1	1,22 %
Total	249	738	31	3,05 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los perfiles oficiales en Instagram de los clubes analizados.

Por último, se exponen los resultados de la investigación llevada a cabo en las cuentas oficiales de los clubes analizados en la red social Twitter: el Associazione Calcio Milan S.p.A. ha realizado 139 publicaciones de contenidos relacionados con públicos del club, 204 publicaciones de contenido deportivo, y 2 de marketing; el Club Atlético River Plate ha realizado 294 publicaciones de contenidos enfocados al público, 504 de contenido deportivo, y 10 de marketing; Club de Fútbol América S.A. de C.V. ha realizado 292 publicaciones de contenidos referidos a los públicos internos y externos del club, 844 de contenido deportivo, y 24 de marketing; el Fútbol Club Barcelona ha realizado 253 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 800 de contenido deportivo, y 24 de contenido relacionado con marketing. El Fußball Club Bayern München e.V. ha realizado 330 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 663 de contenido deportivo, y 3 de marketing; LA Galaxy ha realizado 294 publicaciones de contenido relacionado con los públicos, 721 publicaciones de contenido deportivo, y 8 de contenido enfocado al marketing; Liga Deportiva Universitaria ha realizado 378 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 620 de contenido deportivo, y 26 de marketing; Liverpool Football Club ha realizado 218 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 415 de contenido deportivo, y 48 de marketing. El Real Madrid Club de Fútbol ha realizado 247 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 422 de contenido deportivo, y 31 de marketing. Por último, São Paulo Futebol Clube ha realizado 112 publicaciones de contenido relacionado con los públicos del club, 333 de contenido deportivo, y 10 de marketing.

Tabla 4. Resultados en la red social Twitter

	Contenido públicos club	Contenido deportivo	Contenido marketing	Porcentaje contenido marketing
AC Milan (UEFA)	139	204	2	0,58 %
CA River Plate (CONMEBOL)	294	504	10	1,24 %
CF América (CONCACAF)	292	844	24	2,07 %
FC Barcelona (UEFA)	253	800	10	0,94 %
FC Bayern (UEFA)	330	663	3	0,30 %
LA Galaxy (CONCACAF)	294	721	8	0,78 %
Liga Deportiva Universitaria (CONMEBOL)	378	620	26	2,54 %

	Contenido públicos club	Contenido deportivo	Contenido marketing	Porcentaje contenido marketing
Liverpool FC (UEFA)	218	415	48	7,05 %
Real Madrid CF (UEFA)	247	422	31	4,43 %
São Paulo FC (CONMEBOL)	112	333	10	2,20 %
Total	2557	5526	172	2,08 %

Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas oficiales en Twitter de los clubes analizados.

Discusión y conclusiones

El contenido relacionado con la publicidad y los patrocinadores, no influye de manera notoria en la emisión de contenido en las redes sociales analizadas. Los clubes de fútbol analizados, emiten con muy poca frecuencia publicaciones relacionadas con el marketing, pues se ha observado que sólo el 2,4 % de las publicaciones analizadas en la investigación, corresponden a dicha categoría de contenido. La emisión de publicaciones relacionadas con las categorías de contenidos deportivas, y las que hacen referencia a los públicos del club, han tenido un nivel de emisión mayor en cuanto a cantidad y porcentaje.

La red social analizada con mayor nivel de emisión de porcentaje de contenido relacionado con el marketing, ha sido Facebook, con un nivel mayor de publicaciones que la media. Con respecto a la cantidad de publicaciones de marketing, Twitter ha sido la red social analizada con mayor nivel de emisión, seguida muy de lejos por Facebook e Instagram.

Es destacable, que en la red social Facebook, el club con mayor porcentaje de utilización de emisión de contenido en marketing ha sido Liga Deportiva Universitaria, seguido por el Club Atlético River Plate y el Associazione Calcio Milan S.p.A, club que únicamente destaca en porcentaje en esta red social. Los clubes con menor porcentaje de emisión de contenido en marketing, en Facebook, han sido el Real Madrid Club de Fútbol, el São Paulo Futebol Clube y el Club de Fútbol América S.A. de C.V.

Con respecto a la red social Instagram, los clubes con mayor nivel de emisión de contenido relacionado con marketing, han sido por este orden Liga Deportiva Universitaria, Liverpool Football Club y Club Atlético River Plate, mientras que los clubes con menor porcentaje de emisión han sido Associazione Calcio Milan S.p.A., Club de Fútbol América S.A. de C.V. y Real Madrid Club de Fútbol. Se ha observado, que la emisión de contenido relacionado los públicos del club es mucho

menor en cuanto a porcentaje en Instagram que en las otras redes sociales analizadas.

En cuanto a la cantidad total de publicaciones en Instagram, destaca el número de publicaciones realizadas desde la cuenta oficial del Liverpool Football Club, siendo la entidad analizada con mayor cantidad de publicaciones en esta red social, con mucha diferencia sobre el resto.

Con respecto a los clubes analizados en la red social Twitter, con mayor porcentaje de emisión de contenido relacionado con marketing, hay que destacar al Liverpool Football Club, Real Madrid Club de Fútbol y Liga Deportiva Universitaria. En contraposición, los clubes analizados con menor porcentaje han sido Fußball Club Bayern München e.V., Associazione Calcio Milan S.p.A. y LA Galaxy. Se ha observado, que los contenidos relacionados con los públicos de los clubes son utilizados en mayor proporción en esta red social.

Teniendo en cuenta todas las publicaciones analizadas, en las redes sociales analizadas, los clubes de fútbol con mayor cantidad de publicaciones relacionadas con el marketing han sido el Liverpool Football Club y Liga Deportiva Universitaria, clubes que pertenecen a confederaciones de fútbol diferentes. Por tanto, no se ha observado que exista correlación con respecto a la pertenencia de los clubes a una determinada confederación o la procedencia geográfica y un mayor porcentaje o cantidad de emisión de contenido relacionado con el marketing.

En cuanto a las futuras líneas de investigación, según la clasificación de Igartua y Humanes (2004); a las redes sociales como medios, según la clasificación de Berganza y Ruiz (2005); y al contenido emitido y clasificado en categorías de contenido, según la clasificación de Igartua y Humanes (2004); y teniendo en cuenta los resultados de esta investigación, se podrían abrir nuevas líneas que trataran nuevas áreas de investigación: en torno a las audiencias (citado en Berganza y Ruiz, 2005), o en relación a los efectos sobre los receptores, según la clasificación de los mismos autores.

Referencias

- Almansa Martínez, A. & Godoy Martín, FJ. (2012). El *Community manager* en las principales empresas de España: una aproximación a su formación y su situación laboral. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 18, 57-65. doi: https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40887
- Arceo Vacas, A. (2003). El fútbol y las relaciones públicas en España. *Chasqui*, 84, 26-33. doi: <http://dx.doi.org/10.16921/chasqui.v0i84.1501>

- Armijos Delgado, K. (2015). *La comunicación en los canales digitales de los equipos de la Serie "A", Copa Pilsener 2014*. (Trabajo de Grado). Universidad Central de Ecuador, Quito. (<https://goo.gl/ChplaQ>) (2016-10-30).
- Berganza Conde, R. & Ruiz San Román, J.A. (2005). *Investigar en Comunicación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Cancelo Sanmartín, M. & Almansa Martínez, A. (2013). Estrategias comunicativas en redes sociales. Estudio comparativo entre las Universidades de España y México. *Historia y Comunicación Social*, 18, 423-435. doi: https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44339
- De-Salas-Nestares, M.I. (2009). La publicidad en las redes sociales: de lo invasivo a lo consentido. *Icono 14*, 15, 75-84.
- Domínguez Quintas, S., Álvarez Rodríguez, M. & Martí Pellón, D. (2012). Dirección de comunicación en Internet. Estudio y recomendaciones para los espacios de prensa en webs corporativas desde el análisis de portales en internet de grupos empresariales en Galicia. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3), 45-70. doi: <https://doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-03-45-70>
- Favaretto Louzada, C. (2014). *La evolución de los ciberdiarios deportivos en el escenario de la web 2.0. El caso español (AS, Marca, Mundo Deportivo y Sport)*. (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona. (<https://goo.gl/zlhDtG>)(2016-10-30).
- García del Barrio, P. & Pujol, F. (2008). El papel del fútbol en la sociedad actual, Fútbol: ocio y negocio. *Revista Empresa y Humanismo*, 11(1), 89-108.
- Ginesta Portet, X. (2010). Los medios propios de los clubes de fútbol españoles. De la revista oficial a los canales de TDT. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 16, 145-166.
- Ginesta Portet, X. (2011). El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio. *Comunicación y Sociedad*, 24(1), 141-166.
- Gómez, S. & Opazo, M. (2007). *Características estructurales de un club de fútbol profesional de élite*. Documento de Investigación IESE Business School, 705. (<https://goo.gl/enpzB5>) (2016-10-30).
- González Molina, S. (2013). El uso de Twitter en el entorno del Periodismo Institucional 2.0: estrategias cross-media y diálogo informativo. *Icono 14*, 11(2), 141-162. doi: <https://doi.org/10.7195/ri14.v11i2.582>
- Igartua, J.J. & Humanes, M.L. (2004). *Teoría e investigación en comunicación social*. Madrid: Síntesis.
- Lobillo Mora, G. & Muñoz Vela, A. (2016). El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona, *Trípodos*, 38, 195-214.
- López Martínez, R. & Fernández Fernández, J. (2015). Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno en los clubes de fútbol españoles. *Universia Business Review*, 2, 38-53.
- Moragas Spa, M. (2003). *El impacto de internet en los medios de comunicación y la industria*

- del deporte*. Centro de Estudios Olímpicos (CEO-UAB): Bellaterra. (<https://goo.gl/QkYJdB>) (2016-12-12).
- Olabe-Sánchez, F. (2009). La comunicación no convencional en los clubes de fútbol. *Pensar la Publicidad*, 3 (1), 121-138.
- _____. (2010). La gestión de la comunicación corporativa en los clubes profesionales en España. *Observatorio (OBS*)*, 3(3), 92-101.
- Ruiz Olabuenaga, J. (2012). *Teoría y práctica de la investigación cualitativa*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Salazar Puerta, S. & Prieto Dávila, P. (2015). Gestión y administración de la comunicación institucional en Twitter. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social Disertaciones*, 8(1), 11-26. doi: <https://doi.org/10.12804/disertaciones.01.2015.01>
- Sánchez González, M. & Paniagua Rojano, F. (2013). Estrategias de comunicación 2.0 en asociaciones profesionales. Estudio del caso de los Colegios Oficiales de Médicos en España. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 4(1), 21-51.
- Sotelo González, J. (2012). Deporte y social media: el caso de la Primera División del fútbol español. *Historia y comunicación social*, 17, 217-230. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2012.v17.40607
- Thrassou, A., Vrontis, D. & Kartakoullis N. (2012). Contemporary Marketing Communications frameworks for Football Clubs. *Journal of Promotion Management*, 18, 278-305. DOI: 10.1080/10496491.2012.696454
- Xifra, J. (2011). *Manual de Relaciones Públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.



Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación

SMEs as an economic model in the creation of communication strategies

Alfredo Hoyos Zavala

Universidad de Cádiz. España
alfredohoyos1981@hotmail.com
orcid.org/0000-0002-2293-1418

Dra. María del Carmen Lasso de la Vega

Universidad de Cádiz. España
carmen.lasso@uca.es
orcid.org/0000-0002-1898-1375

Resumen

En la actualidad, el mercado se encuentra sobresaturado por la diversidad de ofertas y empresas. La imagen corporativa es de vital importancia y un elemento fundamental para el correcto posicionamiento de una marca, más aún en el ámbito de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas). La imagen corporativa es la manera cómo los clientes perciben una empresa, lo que define el éxito o fracaso de la misma. La creación de esta imagen corporativa debe ser uno de los primeros pasos que debe seguir un empresario al organizar o emprender un negocio de comercialización de productos o servicios, siendo una forma de manifestar firmemente la marca. Asimismo, la imagen corporativa se constituye como la oportunidad que tiene toda empresa de diferenciarse frente a su competencia y transmitir a los consumidores valores fundamentales como la confianza que se forja en la relación empresa-cliente. Los consumidores relacionan grandes cadenas sumamente posicionadas con el profesionalismo, seriedad y tranquilidad. Por esta razón para las PYMES es un reto lograr posicionarse dentro de un mercado tan competitivo. Poco a poco estas empresas construyen una identidad corporativa sólida y coherente, lo cual logra conseguir que se posicionen un poco más en la mente del consumidor. De la imagen corporativa depende el tipo de clientes que se logra captar y por supuesto la primera impresión que dará la empresa, algo esencial si quieren diferenciarse y destacar sobre la competencia.

Abstract

At present where the market is saturated by different companies in the world, the corporate image is vital and essential for the proper positioning of a brand or service in the world of business SMEs (small and medium enterprises) element. The corporate image is how customers perceive as a business, which is what defines the success or failure of it. The creation of the corporate image must be one of the first steps for an employer to organize or start a business, not only in small and medium enterprises business but in all types of marketing products or services, the picture is absolutely everything what the customer perceives in the first instance. The corporate image of a company is nothing more than a way to firmly express the brand, is the opportunity for any company to differentiate itself from the competition. This image conveys the fundamental values such as consumer confidence in the client can forge business relationship. Consumers relate very large chains and positioned with professionalism, seriousness and tranquility, therefore for SMEs is challenging companies to achieve position in this competitive market. Gradually these companies build their solid and consistent corporate identity, which does get a bit position themselves in the minds of consumers. Corporate image depends on the type of clients that captures and of course the first impression you give the company, which is essential if you want to be different and stand out from the competition.

Palabras clave | keywords

Comunicación organizacional, emprendimiento, empresas, imagen corporativa, marca, PYMES.
Business communication, entrepreneurship, business, corporate identity, brand, SMEs.

Introducción

La presente investigación busca desarrollar un diagnóstico de las estrategias de comunicación de las PYMES en la ciudad de Guayaquil, ya que se considera que este sector ha tenido significantes impactos por factores externos como el ingreso de grandes volúmenes de productos al país y medidas gubernamentales ecuatorianas en los últimos años que han regulado el mercado en general, además, de factores internos que no han podido ser mitigados por las PYMES, lo que ha derivado efectos como la baja competitividad, altos costos de producción, diseños que no se sujetan a las exigencias actuales de los demandantes y más problemáticas objeto de estudio.

Así, se ha seleccionado este sector por su relevancia en la economía ecuatoriana siendo estos sectores significativos para el PIB y en generación de plazas de empleo, acotando que actualmente en el país las condiciones para el fortalecimiento a este sector existen notablemente.

Hasta el día de hoy se viene manteniendo la función productiva de las organizaciones como una de las más relevantes; sin embargo, con los cambios acaecidos en el panorama empresarial e institucional, la supervivencia y el desarrollo en este ámbito pasa obligatoriamente por el impulso de lo que genéricamente se denominan estrategias de imagen y comunicación.

Cuando las empresas estaban básicamente preocupadas en producir para abastecer su demanda, la comunicación empresarial era tratada como un instrumento accesorio. En la economía actual, más allá del aspecto tangible de los productos y servicios, los activos intangibles representan un valor decisivo para las organizaciones. Inmersos en una etapa donde las ofertas son cada vez más semejantes entre sí, la diferenciación se obtiene la mayoría de las veces a través de ciertos factores que trascienden las características físicas de la propia mercancía.

Tradicionalmente la comunicación ha estado unida a las actividades de marketing de las empresas y se circunscribía a los productos, buscando la mejor manera de comercializarlos. En un primer momento se apoyaba en sus características intrínsecas y posteriormente en los atributos de la marca, teniendo en cuenta que una buena imagen de marca beneficia a los productos frente a los competidores. Prácticamente hasta finales del siglo XX la comunicación empresarial se limitaba a hacer publicidad o a desarrollar alguna otra técnica que promocionara el producto. Por otra parte, existía una tendencia a hacer comunicación de la

propia empresa a través del contacto con los medios de comunicación, intentando tener presencia en ellos. La situación, a medida que la competencia se acrecienta, cambia sustancialmente y surgen nuevos retos para acaparar la atención de los *stakeholders*.

El esfuerzo en materia de comunicación que deben realizar empresas e instituciones para distinguirse de sus competidores ha de ser paralelo al esfuerzo empresarial y por tanto, las estrategias y la gestión de su imagen y comunicación deben estar a la altura de las decisiones corporativas o, lo que es lo mismo, a la altura de aquellos que toman decisiones estratégicas en la empresa. A pesar de ello, en este contexto son comunes las limitaciones de las empresas de reducidas dimensiones para gestionar convenientemente su comunicación, por la falta de recursos y, sobre todo, por la reacción en contra a la hora de realizar acciones de este tipo que se consideran de alcance limitado.

Comunicación empresarial: Integración y proactividad

Las organizaciones no pueden subsistir aisladas sino que necesitan contactar con sus públicos y entablar diálogo con los miembros de la colectividad –personas individuales o entidades jurídicas– con la finalidad de crear y mantener un clima de simpatía y comprensión general acerca de sus demandas y aspiraciones. Según afirma Kreps (1990):

En estas organizaciones o individuos con los cuales tienen contacto directo, los representantes de la organización se conocen como entorno relevante de la organización. La comunicación externa permite a los miembros de la organización coordinar sus actividades con los de su entorno relevante (p. 21).

La comunicación empresarial se puede describir como la forma en que una empresa se relaciona con sus públicos de interés internos (trabajadores, principalmente) y externos (clientes y proveedores, sobre todo), a través de los productos que fabrica o de los servicios que presta y de la información que emite sobre lo que ella misma es (su identidad) y lo que quiere ser. Dicho de otra manera, la comunicación empresarial es el conjunto de decisiones materializadas en distintas acciones (publicidad, folletos, relaciones con los medios...) para que una organización alcance sus objetivos. Estos pueden ser planteados en términos de obtener más conocimiento (notoriedad) y reconocimiento (mejor imagen corporativa a corto plazo y mejor reputación corporativa a largo plazo), conseguir

un cambio de actitud o comportamiento hacia sus productos y hacia la propia empresa, tanto en sus públicos internos como externos.

La comunicación es un recurso importante para el funcionamiento de la organización. Sin embargo, en la realidad empresarial se le ha concedido una atención insuficiente y, muchas veces, el concepto se ha entendido erróneamente.

La gestión de este recurso debe tener como objetivo básico cubrir las necesidades de relación de la organización con su entorno más inmediato. El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de mentalidad y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse. Para alcanzar ese propósito la comunicación empresarial debe definirse por dos ejes básicos, a saber: (i) la comunicación debe ser integral y (ii) debe ser proactiva. Con respecto a la integralidad, significa que hay que gestionar, de forma interrelacionada y equilibrada, la comunicación del producto (comercial) y la de la empresa (comunicación corporativa y comunicación interna). De este modo, la comunicación empresarial se explica de forma coherente a través de la comunicación del producto y de la comunicación de la empresa. A su vez, la comunicación de la empresa se entiende mejor cuando se divide en dos formas bien diferenciadas: comunicación corporativa (externa o de puertas afuera de la empresa) y la comunicación interna (de puertas adentro de la empresa). El resultado final se podría expresar con la siguiente fórmula:

$$\text{Comunicación Empresarial (integral)} = \text{Comunicación de Producto} + \text{Comunicación Corporativa} + \text{Comunicación Interna}$$

En segundo lugar, la comunicación debe ser proactiva y no sólo reactiva. Esto es *a priori* y no *a posteriori*, como sucede en la mayoría de los casos en las organizaciones pequeñas, donde la comunicación que se realiza es sobre todo reactiva (responde a necesidades inmediatas). Lo ideal es gestionar la comunicación de la empresa en el momento de constituirse y armonizar así todas las acciones que se van a llevar a cabo, sin esperar a tener la necesidad, sino antes de que ésta se genere. Según se expresa en la fórmula referida *ut supra*, la comunicación empresarial se nutre de la comunicación del producto, de la interna y de la corporativa.

La mayoría de los autores coinciden en proponer el concepto de comunicación comercial, y sobre todo de producto, para referirse a la publicidad, pero difieren en el concepto de comunicación de la propia

empresa. Para unos la comunicación de la organización tiene el nombre genérico de comunicación corporativa. Para otros la comunicación corporativa es la comunicación de la empresa que se dirige a los públicos externos (Villafañe, 2000) y la comunicación interna la que se dirige a los públicos internos.

Por su dilatada trayectoria, la comunicación publicitaria ha sido la más estudiada hasta el momento. Sin embargo, debido a las posibilidades que ofrece, la comunicación corporativa cobra especial protagonismo a la hora de diferenciar las numerosas marcas tan similares que compiten en el mercado actual.

El otro sumando de la fórmula es la comunicación interna. Ésta se establece a través de unos procesos de comunicación que permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes (Katz y Kahn, 1986). La acción coordinada y el trabajo en equipo contribuirán a lograr los objetivos estratégicos de la organización. En este contexto, la comunicación interna permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional (Puyal, 2001).

La buena gestión de la comunicación interna debe alcanzar un objetivo básico: cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización. En este sentido, la comunicación es tan importante para los empleados como para la dirección.

A pesar de que la importancia de la comunicación interna se viene remarcando desde varias ópticas –económica, recursos humanos, gerencia– es necesario señalar que no cuenta con la suficiente cobertura por parte de las organizaciones. Como apuntan algunos autores (Villafañe, 1999; García Jiménez, 1998) la comunicación interna es uno de los elementos más olvidados en la comunicación de las organizaciones, pero también el que más interés ha empezado a despertar en los últimos tiempos. Por otra parte, la revolución de la comunicación interna sigue siendo la misma que hace años (Pozo, 2000) y su verdadera importancia es aún más teórica que real.

Conviene apuntar que la comunicación interna no es sólo útil en las grandes organizaciones, sino también en las pequeñas, donde pueden surgir serios problemas por la falta de comunicación o por una utilización inadecuada de la misma en una estructura paradójicamente muy simple.

El valor de lo intangible: la imagen como elemento integrador en las organizaciones

Vivimos inmersos en “la civilización de la imagen”, cuya percepción y estudio es tan cambiante y aleatoria como los vaivenes del panorama comunicativo actual que en esta civilización se genera. En este entorno la imagen de empresa y la marca constituyen, cada vez más, recursos estratégicos que hay que controlar. Para este propósito la comunicación empresarial se erige como herramienta de gestión esencial.

En torno a este planteamiento ha nacido un nuevo enfoque teórico, el ‘Corporate’. Esta filosofía plantea la necesidad de gestionar la imagen de la empresa como un recurso intangible de ésta, y considera a la comunicación como una herramienta muy útil para ello. En realidad la comunicación corporativa hace especial hincapié en los elementos que desde la empresa hacia el exterior predisponen a ésta para tener mejor imagen y la comunicación interna se genera en el centro de la organización para gestionar, sobre todo, la cultura corporativa y el conocimiento de los trabajadores, que son la base de la organización (Villafañe, 2004).

Se ha indicado que la imagen es un recurso intangible. Partiendo de esta premisa, la visión e importancia de los activos intangibles cuando una pequeña y mediana empresa nace, lo hace con el propósito de evolucionar y crecer ejerciendo una actividad comercial que le permita generar ingresos y beneficios. Para ello lo primero que requiere es una infraestructura mínima que le permita producir un producto o prestar un servicio y, secundariamente, se plantea comunicar su actividad para conseguir clientes.

Este planteamiento se realiza, en la mayoría de los casos, cuando el producto y la empresa están creados y sólo al comienzo de la actividad, por lo que las decisiones de comunicación que se toman son siempre limitadas. Hasta ahora, una empresa pequeña se puede plantear hacer publicidad, repartir algún folleto, crear una red de comerciales que promuevan el “boca-oreja”, etc.; pero en la mayoría de los casos no existe integración entre esas acciones. Además, como se adelantaba en referencia, no se suelen proyectar *a priori*, sino que se generan fruto de una necesidad perentoria.

Por otra parte, las acciones comunicativas que diseñan numerosas organizaciones, especialmente las más pequeñas, se reducen a comunicar sobre sus productos. Para este propósito, en la mayoría de las circunstancias y según el tipo de negocio, se necesita como mínimo una identidad

que lo identifique ante el público, una “marca” para el producto que no pasa de ser en muchos casos un logotipo creado por el propio director o gerente de una empresa o por algún empleado.

Mattelard (2000) potencia la comunicación como herramienta de gestión integral en los siguientes términos: “lo que se le pide a la comunicación corporativa es que administre el capital-imagen de la empresa y que lo haga fructificar tanto en el interior como en el exterior”. Cuando una pequeña y mediana empresa nace, lo hace con el propósito de evolucionar y crecer ejerciendo una actividad comercial que le permita generar ingresos y beneficios.

La situación descrita refleja muy sucintamente el panorama que viven las PYMES en regiones con un incipiente nivel de desarrollo. Para ellas la comunicación empresarial es una expresión aún bastante desconocida más allá del significado que tiene cada una de sus palabras por separado.

Materiales y métodos

El tipo de investigación que se utilizó fue descriptivo-explicativa y analítico-sintética, ya que la finalidad de este tipo de estudio se basa en establecer las características de un objeto/sujeto o proceso y causas que originan dicho proceso; además de encontrar respuestas a problemas concretos, mediante la participación de las mismas personas que padecen una determinada situación, valiéndose para ello del conocimiento que tengan sobre su propia realidad.

La etapa inicial del proceso de investigación es exploratoria, dado que en este tipo de aproximaciones la información se recolecta a partir de fuentes primarias y secundarias, con el fin de suministrar información sobre el problema e identificar cursos de acción. Posteriormente, se empleará la etapa descriptiva, en la cual se recolectarán datos primordiales como hechos, eventos y situaciones que ocurrieron y así poder medir los eventos con precisión.

Mediante el enfoque analítico se recopilarán las concepciones más relevantes de las empresas de la muestra, que permitirá identificar y comprobar sus problemáticas. Además se utilizará este método para el análisis externo e interno. Por último el enfoque sintético permitirá profundizar en cada uno de los factores que puedan ser interpretados con el objetivo de obtener un resultado que contribuirá para el desarrollo de la propuesta.

Hacia una discusión de la comunicación en las PYMES

La pequeña y mediana empresa y la función de la comunicación

Existe un mito por el cual las comunicaciones, campañas de publicidad e imagen, responsabilidad social empresarial y otros componentes de la comunicación pertenecen sólo a las grandes corporaciones. En todo caso, para dilucidar esta situación es necesario ver cuál es el uso que se le da a dichas herramientas y en qué lugar se ubica la imagen institucional en la tabla de orden de prioridades de las PYMES.

En un mercado competitivo, complejo, con ingentes crisis como las que venimos observando y siendo protagonistas en esta última década, todas las organizaciones cuentan con estrategias implícitas o explícitas, acertadas o desacertadas, a corto o largo plazo, con segmentación de mercado o no, etc. Y cada organización tiene que competir contra esas otras estrategias en el contexto descrito. La ventaja competitiva de la pequeña y mediana empresa y la función de la comunicación surge de tener un plan y una metodología superior a la de la competencia y un equipo humano altamente capacitado.

Es una forma de afirmar lo obvio: quien no se contacta con el medio exterior tiende a su desaparición. En la actualidad muchas PYMES han podido encontrar en estos nuevos escenarios una salida: reconvertirse según el contexto y ofertar según la nueva demanda. Lo pudieron hacer porque llevaron a cabo las gestiones necesarias utilizando su capacidad de acción.

Las empresas que han detectado oportunidades y que modernizando su línea de producción y sus cuadros gerenciales han entrado al nuevo escenario con fuerza y protagonismo. Poder sostener la marcha, crecer y afianzarse es un trabajo de largo plazo que merece ciertas consideraciones. Pero también estas empresas sirven como modelos a copiar por otras PYMES. Cuando se repasa la bibliografía de diagnóstico y gestión de las PYMES, nos encontramos con que antes de la década de los 90, estas empresas eran sinónimo de atraso, económicamente pequeñas para constituir una fuerza en el PBI y por supuesto con un sistema de producción que no constituía ninguna pauta de calidad.

Hoy, luego de la década de la convertibilidad, las PYMES se comienzan a levantar como posibles promotoras de la producción industrial y de servicios. La gran empresa ha entrado en crisis porque ha entrado en crisis todo lo que expresa uniformidad y ritmos autoritariamente

establecidos, jerarquías rígidas y encuadres rudamente normativos. Cuando el desafío se expresa en necesidades de flexibilidad, descentralización, desburocratización, liderazgos horizontales, espacios compartidos, agilidad y adaptaciones rápidas, personalización de la gestión y del consumo, artesanía y trabajos a medida o de series reducidas; las PYMES emergen con una identidad clara, natural, más consonante a todos estos conceptos que la gran empresa, quien estimula, desde su gigantismo, una reconversión exógena para las pequeñas y medianas empresas.

El desafío de las pequeñas y medianas empresas está en la recuperación de una identidad, en la revalorización de su cultura organizacional como base de la innovación. Estas empresas tienen ventajas comparativas desde lo cultural: confianza en el éxito, personalismos inquebrantables ante los vaivenes económicos, métodos artesanales de gestión, etc.

Contribución de la comunicación integrada a las PYMES

Las PYMES tienen muchos problemas para administrar los escasos recursos de comunicación que tienen para sus empresas, ya sea porque gastan en campañas que no son las adecuadas o porque van dirigidas no siempre al público apropiado desperdiciando tiempo y dinero; o bien porque no invierten en ninguna campaña de comunicación. Las comunicaciones integradas de marketing bien gestionadas pueden realizarse a un costo accesible a cualquier empresa por pequeña que sea y con un alto rendimiento siempre y cuando estén gestionadas por profesionales que puedan diseñar un plan eficaz con las herramientas adecuadas para cumplir los objetivos esperados.

El concepto de identidad está ligado a la misión y visión de la empresa, en la relación con el cliente, en el *packaging* del producto, en la relación con los empleados, entre otros ejemplos. Todas éstas son acciones y funciones que las herramientas del marketing, la publicidad y la comunicación organizacional pueden potenciar, haciendo más eficaces y eficientes los resultados.

Es relativamente cierta que estas herramientas eran consideradas sólo para las grandes empresas, pero entre ellas la fundamental es el alto costo y la falta de profesionalización de las PYMES. La adecuación gerencial de estas empresas a los nuevos escenarios, puede constituir un proceso que enriquezca el desarrollo más general de la sociedad, anclado en la revalorización de lo cultural, de la diversidad, y de una nueva trama de relaciones socio-comunitarias orientadas a una mejor calidad de vida.

Las ventajas comparativas con que cuentan las PYMES como: una eficaz relación empresa- producto-cliente; una fidelización alta del cliente y una flexibilidad ante las demandas del público hacia un producto; entre otras, hacen de las Pequeñas y Medianas Empresas un importante nexo entre organización/comunidad. Tal es así que muchos teóricos de la gerencia comienzan a pensar que las grandes empresas deben constituirse a partir de pequeñas empresas células.

Si las pequeñas y medianas empresas pudieran crear valor agregado a sus organizaciones y a sus productos como el valor marca, el *packaging* con un diseño estético y/o reforzar sus vínculos con los clientes internos y externos mediante el CRM, podrían establecer un valor de gestión de una gran empresa, añadiendo una capacidad de flexibilidad y relaciones con la comunidad.

Es bien sabido que no es sencillo gestionar la comunicación en estas empresas. En principio porque la venta de modelos de gestión apelando al éxito logrado en contextos organizacionales de gran alcance no contiene garantías de éxito. Por otro lado, los altos costos que ello implica la poca inversión, la reticencia a iniciar planes de reingeniería por parte del Estado para éstas, el contexto de incertidumbre económica y las particularidades organizacionales/culturales con que cuentan, no resulta del todo viable la incorporación de las comunicaciones integradas.

No se trata de encontrar las diferenciaciones especulativas, sino de encontrar las articulaciones que eludan las superposiciones de roles, tareas y funciones y transformemos nuestros conocimientos en acciones concretas y funcionales a un servicio, que en las PYMES será la mejora continua del negocio.

El aporte de las acciones sociales en las PYMES

La década de los años 90 se caracterizó por la contribución que iniciaron las acciones sociales y de responsabilidad social empresarial en las grandes corporaciones y en las PYMES. En función a esto podríamos preguntarnos ¿Existe la ciudadanía corporativa?, ¿Existe la forma en que algún día las empresas dejen de convertirse en meros actores económicos para mejorar su perfil y actuar como verdaderos ciudadanos? Las empresas corporativas hace tiempo vienen trabajando en esta línea, desarrollando planes del cuidado del medio ambiente, contribuyendo con acciones filantrópicas en la comunidad, etc.

Y por qué no utilizar esta nueva modalidad y aplicarla a las PYMES. En la década del 2000, en plena crisis económica argentina, el diseñador Martín Churba generó un proyecto por el cual financió a costureras del interior del país un proyecto para que comiencen a realizar uniformes y tejidos los que luego fueron exportados. Esto significa que si aún en términos de ventas, las empresas pueden satisfacer sus necesidades y además contribuir a tratar mejor a sus empleados, generar cooperativas, proyectos y convertirse en actores sociales, mucho mejor.

En los países desarrollados, el Estado es el encargado de estas cuestiones y las empresas en menor medida, en los países emergentes, todo lo contrario. Las PYMES que logren incorporar estas cuestiones a su quehacer cotidiano además de satisfacer las necesidades lograrán mejorar su imagen institucional.

Características de las PYMES de Ecuador

Entre las principales características que presentan las PYMES del Ecuador, basado en estudios anteriores y de acuerdo a los datos de las diferentes cámaras, podemos presentar las siguientes:

Tabla 1. Clasificación de las Pymes en Ecuador

Sector	Nº Empresas	Promedio Empleados por Empresas	Total Trabajadores
PYMES	15.000	22	330.000
Artesanías	200.00	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
Total	467.000		1'686.000

Fuente: Seminario- Taller: Mecanismo de Promoción de Exportaciones para las Pequeñas y Medianas empresas en los Países de la ALADI, Montevideo-Uruguay, 2001.

En cuanto a ubicación geográfica, éstas se dan en gran concentración en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan el 57% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 22%; y el 21% corresponde a 17 provincias.

Por otro lado, de acuerdo al documento presentado en el Seminario-Taller: Mecanismos de Promoción de Exportaciones para las Pequeñas y Medianas Empresas en los Países de la ALADI llamado "Situación y desempeño de las PYMES de Ecuador en el Mercado Internacional" (2001),

se presentan las demás características de las PYMES ecuatorianas. Los principales hechos y evolución de la industria ecuatoriana, en la que están inmersas las pequeñas industrias, fueron:

En 1972 se dicta la Ley de Fomento Industrial y sus resultados son:

- Entre 1965 y 1981, el producto se multiplica en 3.5 veces, con una tasa del 8.7% anual.
- En 1975, la industria representa el 16% del PIB.
- Para 1981 sube al 19%

Evolución del sector industrial:

- Período 1982-1990: crece a un promedio anual de 0.13%. Participación en PIB 15.5%.
- Período 1990-1998: crece a un promedio anual de 2.9%; la participación en PIB no varía.

Tabla 2 Clasificación de las industrias en Ecuador

	% estable- cimientos (2001)	% Personal Ocupado (2001)	Pib Millones Dólares (2001)
PYMEs	84.3	37.7	458.8
Gran Industria	15.7	62.3	1.371

Fuente: Seminario- Taller: Mecanismo de Promoción de Exportaciones para las Pequeñas y Medianas empresas en los Países de la ALADI, Montevideo-Uruguay, 2001.

Análisis de las estrategias de comunicación e imagen en PYMES de la ciudad de Guayaquil

Ante la importancia creciente que está adquiriendo la comunicación y los recursos intangibles para las empresas en general, y para las PYMES en particular, se constata la necesidad de llevar a cabo estudios empíricos que muestren el grado de conocimiento y uso de los diversos recursos de comunicación empresarial por parte de los empresarios de las PYMES. Este sería un primer paso para detectar posibles carencias y errores y buscar soluciones apropiadas en cada caso.

El estudio de la comunicación en las grandes organizaciones está más desarrollado por dos razones fundamentales: los intereses económicos y la existencia de recursos financieros propios para promover este tipo de análisis.

En el caso de las PYMES el nivel de investigación en el área de la comunicación se encuentra aún en una fase muy embrionaria. Sin

embargo, a pesar de que la comunicación y la imagen son aún una asignatura pendiente en las PYMES.

Tabla 3. División de Pymes de Guayaquil por actividades

Actividad	Cantidad	%
Comercio	67 565	57,63%
Servicios	40 323	34,39%
Manufactura	9 350	7,98%
Total de Empresas	117 238	100,00%

Fuente: Censo Nacional Económico 2010 - Ecuador en Cifras INEC

Para evaluar la utilización de un diseño en las estrategias de las PYMES en Guayaquil, se realizó en 2010 el I Proyecto de Impulso al Diseño. Su propósito fue analizar las potencialidades de las empresas guayaquileñas de demandar servicios de diseño gráfico, relacionados directamente con la imagen. Para su desarrollo se tomó una muestra de 30 empresas de Guayaquil a las que se les realizó una entrevista en profundidad para obtener el perfil de las PYMES que podían incluir el diseño y la imagen corporativa en su estrategia empresarial.

La mayoría de las PYMES estudiadas se sitúan en un nivel bajo de conocimiento-práctica de la comunicación empresarial. Incluso partiendo de las categorías aportadas por los propios empresarios, es decir, elaborando un índice endógeno, el nivel es medio-bajo.

No parece existir correlación entre la antigüedad de las empresas o su tamaño y el índice de comunicación empresarial desarrollada. Dentro del grupo de empresas estudiado, las que pertenecen al sector de los servicios más avanzados tienen un mayor índice global de conocimiento-práctica de comunicación empresarial, si bien hay casos excepcionales de alto nivel, tanto en la industria como en los servicios menos avanzados. Por su parte, las empresas de construcción están todas por debajo de la media.

Tal vez uno de los factores más preocupantes que se han detectado es la falta de motivación que existe en algunos casos por incrementar el volumen de negocios de las compañías. Un hecho llamativo en este sentido es que a pesar de que 10 de las 26 empresas analizadas disponían de página web, ninguna de ellas realiza actividades de comercio electrónico, sino que utilizan sus espacios como una carta de presentación a

sus públicos sin preocuparse, además, por obtener un lugar subrayado dentro de la sobreabundancia informativa de la Red.

Por otra parte, se advierte que la noción de comunicación del producto absorbe a la noción de comunicación de empresa. Muchos de los contactados no admitían que la empresa, al margen de los productos y servicios que ofertaba, debiera establecer ningún tipo de acción comunicativa particular. Esto es fruto de una visión un tanto parcial que sólo atribuye la utilidad de la comunicación como herramienta para potenciar el nivel de ventas.

Se comprueba que en términos de gran calado en la gestión empresarial actual no se encuentran entre el vocabulario empleado en las respuestas obtenidas. Así, conceptos como imagen corporativa, identidad, reputación o responsabilidad social corporativa no ven la luz, al menos de manera explícita, en las ideas expuestas.

Los aspectos que más preocupan en este sentido son los más visibles, como pueden ser los logotipos, logo símbolos y otros elementos relativos al aspecto visual externo de la organización. Sin embargo, no hay que olvidar que todas las estrategias vinculadas a la gestión de activos intangibles se traducen en instrumentos de un valioso potencial empresarial a medio y largo plazo.

Con todo, se detecta una sensibilización hacia algunas dimensiones de la comunicación empresarial, como la percepción de necesidades de mejora y homogeneización de la imagen, el creciente interés por la incorporación de tecnologías o incluso, esa primera preocupación por los aspectos más visuales de la identidad de las organizaciones que anuncian un incipiente interés por la imagen corporativa.

Discusión y conclusiones

La importancia de las PYMES en diferentes contextos y su respectiva caracterización

Las economías del mundo entero han dirigido su atención hacia el desarrollo y la protección de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), pues se han identificado como un sector que en los últimos años está aportando de manera creciente más puntos al PIB de los países, independientemente del nivel de desarrollo que estos tengan.

Hace algún tiempo se pensaba que el ideal era crear estructuras empresariales más grandes, más complejas y más jerarquizadas; pero

todo este modelo ha sufrido un cambio sustancial cuando se analiza el éxito de la industria japonesa, de la italiana y de otros grupos empresariales en el contexto mundial.

Es necesario cambiar de paradigma, cambiar la reverencia por lo grande y comprender y aceptar lo que las investigaciones recientes han demostrado, tanto en Latinoamérica como en los países desarrollados, a saber:

- Los negocios jóvenes y pequeños generan más empleos que los grandes y viejos.
- Los negocios pequeños innovan y producen más avances tecnológicos que los grandes.
- Los negocios pequeños en general son más resistentes a cambios del entorno.
- Los negocios pequeños son laboratorios de mucha trascendencia para los profesionales y en algunos casos el reto intelectual en un pequeño negocio es mayor que el que exige una gran empresa.
- Mientras los negocios pequeños tienden a innovar, los grandes a adquirir.
- Lo arriesgado y poco interesante para la gran empresa es, en muchos casos, seguro y de alto interés para la pequeña empresa.

De las PYMES se habla mucho, por lo general para señalar sus debilidades o imputarles alguno que otro pecado que les permite competir con las grandes, como la informalidad o la evasión. La verdad es que las pequeñas y medianas empresas han demostrado, tanto en la bonanza como en períodos de crisis que el papel que cumplen en la economía de cualquier país excede la anécdota de iniciación de las grandes empresas. De hecho, naciones desarrolladas y emergentes comparten una alta proporción de PYMES en su estructura económica. En los Estados Unidos, según investigaciones recientes del Babson College, uno de cada tres hogares alberga una iniciativa comercial.

Aunque no impresionen por el volumen y tengan pronóstico de éxito reservado, el impacto de las PYMES por acumulación es sustancial en la generación de empleo, en el desarrollo de nuevos productos y servicios, y en el crecimiento de la economía en general.

La noción tradicional de Pequeña y Mediana Empresa está ligada a un número de empleados o a un tamaño de activos. Para poder definir los conceptos de pequeña y mediana empresa es necesario establecer el

entorno que las rodea, es decir, se debe establecer la etapa de desarrollo económico del país, el sector o actividad económica que se quiere considerar, también es necesario precisar el grado de desarrollo tanto tecnológico como organizacional. En la medición de los anteriores aspectos se utilizan herramientas cualitativas y/o cuantitativas, según el caso. Como es natural, esta definición puede variar en función de los diferentes aspectos ya señalados.

Referencias

- Del-Pozo, M. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. Casos de empresa. Navarra: Eunsa.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.
- Katz, D., & Khan, R. (1986). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Kreps, G. (1990). *Organizational Communication*. New York: Longman.
- Mattelard, A. (2000). *La Publicidad*. Barcelona. Paidós.
- Puyal, E. (2001). *La comunicación interna y externa en la empresa*. Material Didáctico, Universidad de Zaragoza (<https://goo.gl/zPqW0W>) (2016-10-05).
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.
- _____ (2000). *Imagen positiva*. Madrid: Pirámide.
- _____ (2004). *La buena reputación*. Madrid: Pirámide.



La interacción personal y su efecto en la decisión de compra

Personal interaction and its effect on the purchase decision

Raúl Álvarez Guale

Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador
ralvarezg@ups.edu.ec
orcid.org/0000-0002-3173-4926

Fabián Villacrés Beltrán

Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador
fvillacres@ups.edu.ec
orcid.org/0000-0003-4779-5608

Resumen

La presente investigación trata de responder el cuestionamiento acerca del nivel de relación que existe entre la interacción personal, basada en la calidad del servicio, y la decisión de compra de los consumidores en los supermercados de la ciudad de Guayaquil, planteándose como objetivo general la determinación de la relación de ambas variables. Además se plantean otros objetivos que buscan determinar la influencia de esta interacción personal con el proceso y comportamiento de compra de los consumidores. Mediante la aplicación de una encuesta de 30 preguntas y de un análisis correlacional-explicativo se obtienen coeficientes de Tau b de Kendall en las variables y dimensiones de estudio analizados en las 4 cadenas de comisaratos más importantes por volumen de ventas de la ciudad de Guayaquil (Ecuador), siendo éstas: Almacenes TIA, Mi Comisariato, Aki y Gran AKI, y las cadenas de Supermaxi-Megamaxi. Se muestran influencias importantes que describen una relación entre la interacción personal con la decisión de compra y en el contexto del proceso y comportamiento de compra de los consumidores. Las conclusiones más relevantes encontradas en este estudio hacen referencia en la aceptación de la las hipótesis planteadas, ya que en cada uno de los casos estudiados, los valores p de la significancia bilateral son inferiores al 5%.

Abstract

This research attempts to answer the question about the level of relationship between personal interaction, based on the quality of service, and the purchase decision of consumers in supermarkets in the city of Guayaquil, raising overall objective determination of the relation of both variables. In addition other objectives that seek to determine the influence of this personal interaction with the process and buying behavior of consumers arise. By applying a 30-question survey and a correlational-explanatory analysis, we obtain Kendall's Tau b coefficients in the variables and study dimensions analyzed in the 4 most important comisariat chains by volume of sales in the city of Guayaquil (Ecuador), those are: Almacenes TIA, Mi Comisariato, Aki y Gran AKI, and the supermarket chains Supermaxi-Megamaxi. Important influences that describe a relationship between personal interaction with the purchase decision are shown and in the context of the process and buying behavior of consumers. The most relevant conclusions found in this study refer to the acceptance of the hypotheses, since in each of the cases studied, the p values of bilateral significance are less than 5%.

Palabras clave | keywords

Servicios, consumidor, comportamiento, comportamiento del consumidor, calidad, interacción.
Services, consumers, behavior, consumer behavior, quality, interaction.

Introducción

Según el censo Económico 2010, realizado y presentado por el Instituto de Estadística y Censo del Ecuador en el año 2011, la actividad económica del comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas fue una de las actividades con mayor incidencia de participación en el mercado con 29.7% en personal ocupado, 16.1% en gasto por remuneración, 20.9% en obtener financiamiento, 30.31% en uso del Internet, 18.89% en gastos de electricidad y un 41.35% en totales de ingresos. A esta actividad le sigue la actividad económica de industrias Manufactureras con una incidencia de participación en el mercado con 12.9% en personal ocupado, 11.5% en gasto por remuneración, 14.9% en obtener financiamiento, 9.7% en uso del Internet, 46.7% en gastos de electricidad y un 27.7% en totales de ingresos. Ambas actividades se encuentran muy correlacionadas con los ingresos y gastos de energía, e inclusive eliminando toda correlación espuria existente (Álvarez-Guale, 2011).

En la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador se han realizado varios estudios enfocados a la elaboración de Modelos para evaluar la calidad del servicio en varias actividades económicas. En el trabajo «Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a la reparación de vehículos automotores y motocicletas en la ciudad de Guayaquil, aplicada a 6 vulcanizadoras de la Parroquia Ximena» (Alvarado-Contreras & Arteaga-Mendoza, 2013), el resultado presenta un modelo bidimensional donde se realizan 42 preguntas cruzadas.

Este modelo propuesto reduce de 119 preguntas iniciales a 42, siendo representativas al 98.8% del total de preguntas iniciales, es decir, que las 42 preguntas representan significativamente el 98.8% de las 119 preguntas. Con la aplicación del modelo de las 42 preguntas, la actividad económica tuvo una valoración de la calidad del servicio de 6.33 sobre 10 puntos.

Otra propuesta basada en los mismos parámetros, para determinar la calidad del servicio de distribución y venta de combustibles, según corresponda a la actividad económica venta al por menor de combustibles para automotores en la ciudad de Guayaquil es la de Campoverde-Guerra & Pérez Beltrán (2013), en la que se propone un modelo para evaluar la calidad realizando 35 preguntas cruzadas siendo representativo en un 90.8% del total de preguntas, y dando como resultado en la valoración de la calidad del servicio en 6.17 puntos sobre 10.

Otro modelo analizado aborda como evaluar la calidad del servicio en la actividad económica de distribución de agua y alcantarillado, y en la misma se propone evaluar la mencionada actividad realizando 35 preguntas a los usuarios con representatividad del total de 91.6 de 119. De igual forma este estudio es iniciado con los mismos parámetros que los anteriores y en su aplicación realizada se obtiene que el valor de la calidad del servicio fue de 7.36 sobre 10 puntos (Molina-Manzaba & Wolke-Varas, 2013).

Por otra parte, para evaluar la calidad del servicio en la actividad económica de servicios de alimentación se propone un modelo de evaluación formado por 24 preguntas. En la aplicación del modelo propuesto, se obtuvieron de 399 encuestas a clientes que utilizaron el servicio una valoración de 7.19 sobre 10 puntos. La representación correspondió al 95.3% del total de preguntas (Cedeño-Tomalá & Sánchez-Manzaba). Asimismo, sobre la actividad económica de la enseñanza se propone también un modelo para evaluar la calidad del servicio (Peña-Santamaría, 2013). Este modelo constituye la realización de una encuesta de 45 preguntas a los estudiantes, obteniéndose un valor de la calidad del servicio igual a 7,45 sobre 10 puntos. Cabe recalcar que las 45 preguntas representan el 97.8% del total de las 119 preguntas originales.

Otro campo también es abordado sobre la actividad económica del transporte. La evaluación de la calidad del servicio fue de 6.36 puntos sobre un total de 10 de un total de 400 encuestas realizadas (Sánchez-Alvarado & Arteaga-Chica, 2013). Asimismo, en la actividad económica correspondiente a la asistencia social también se realizaron estudios como los de Jaramillo-Morales & Cruz-Pineda (2013). En la aplicación de este modelo se obtuvo un valor de la calidad del servicio de 8,84 sobre 10 puntos. De manera similar se realizaron 400 encuestas para obtener este resultado. Se obtuvo un valor de 7.9 sobre 10 puntos de un modelo de encuesta de 42 preguntas que representan el 90.5% del total de preguntas del modelo inicial (Pluas-Merchan & Navarro-Oyarvide, 2013).

Sobre el sector financiero fueron realizadas 560 encuestas de un modelo de encuesta de 28 preguntas, que aplicándolo, se obtuvo un valor total de la calidad del servicio de 8,73 (Álvarez-Guale, 2012).

Todos estos estudios tuvieron como variables de columnas a 7 de las 8 P's del Marketing de servicios, es decir, se ajustaron al modelo inicial, describiendo las variables: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Perceptibilidad y Procesos. Al realizar un estudio correlacional basados

en las variables de filas: Credibilidad, Seguridad, Acceso, Comunicación, comprensión al Cliente, tangibles, confiabilidad, Respuesta, Habilidad, Cortesía, Compromiso y Liderazgo, Planeación de Mejoras, Información y Análisis, Recursos Humanos, Administración de Procesos, Enfoque en el cliente y en el Mercado, y Resultado de Negocios, se nota que existen variables comunes entre cada actividad económica., y en cada uno de ellos se describe con énfasis la interacción personal como clave para el buen desempeño de los servicios.

Los supermercados, denominados también como autoservicios, se definen como sociedades, corporaciones o establecimientos que ofrecen servicios y productos con la finalidad de cubrir varias necesidades de consumo como la alimentación, vestimenta, insumos para el hogar, papelería, y por lo general, son concurridos diariamente por sus clientes. Estos establecimientos encaminan todos sus esfuerzos publicitarios utilizando herramientas como el marketing para poder llamar la atención de los clientes y liderar sus cuotas y segmentos de mercado, sobre los cuales existe una creciente competencia por acaparamiento de nichos (López-Jiménez & Monroy-Antón, 2013).

En este sentido, las empresas buscan nuevas formas de captar la atención del cliente apoyándose en diferentes herramientas de estudio como lo que es el Neuromarketing (Monge-Benito & Fernandez-Guerra, 2011). En países con alta tasa de desarrollo se han realizado varios estudios para entender la conciencia del consumidor y establecer de alguna manera la forma de prevalecer dentro del subconsciente de los consumidores. De algunos de estos estudios se colige que existe una influencia muy reléate de la calidad percibida que cambian las actitudes de los consumidores (Calvo-Porrall, Martínez-Fernández, & Juanatey-Boga, 2014).

En Ecuador existen varias cadenas de supermercados con gran cuota del mercado y posicionadas en la mente de los consumidores entre ellas se encuentran: Megamaxi-Supermaxi, Mi Comisariato, Almacenes TIA y Akí-GranAkí. Cada uno de ellos con estrategias de marketing dirigidas a los diferentes segmentos de mercado y que generan un fuerte nivel de competencia por conseguir la mayor cantidad de clientes.

Una de la pocas empresas dedicadas a la calificación de marcas y de calidad, la realiza la corporación Ekos (EKOS, 2013), mostrando un Índice Nacional de Satisfacción al Cliente (INSC) por modalidad de contratación del servicio, nombre que fue cambiado a Índice EKOS de Satisfacción al Cliente (IESC) en el año 2014 (EKOS, 2014).

Materiales y método

El objetivo general de la presente investigación es determinar el efecto que tiene la interacción personal basada en la calidad del servicio en correlación con la decisión de compra por parte de los prospectivos consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil. De esta manera se plantean los siguientes objetivos específicos: (i) Evidenciar la relación existente entre la interacción personal basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil; y (ii) identificar la relación existente entre la interacción personal basada en la calidad del servicio y el comportamiento de compra en los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil.

En base a este contexto, como hipótesis de partida (Hg) se plantea que la interacción personal basada en la calidad del servicio influye en la decisión de compra por parte de los consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil, de la que surgen dos hipótesis específicas: (H1) existe relación entre la interacción personal basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil; y (H2) la interacción personal basada en la calidad del servicio influye en el comportamiento de compra en los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil.

Para cumplir con los objetivos señalados ut supra se aplicó un análisis de tipo correlacional-explicativo, debido a que se presume un vínculo existente entre las variables de estudio (Carrasco Díaz, 2013) y conllevará a determinar la existencia y el grado de relación positiva o negativa que se tenga entre la interacción personal basada en la calidad del servicio y la decisión de compra de los consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil.

Por su parte, el instrumento de recolección de datos se basó en la técnica del cuestionario, donde cada una de las treinta preguntas se valoran en una escala de Likert del 1 al 5, donde 1 se valora la percepción del encuestado como “totalmente en desacuerdo”, mientras que la valoración 5 se especifica como “totalmente de acuerdo”. Para la validación del cuestionario y de las preguntas contestadas por los clientes se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para el análisis de confiabilidad (Carrasco Díaz, 2013). Todas las preguntas que se formularon fueron realizadas de acuerdo a la yuxtaposición de las variables “Interacción personal” y “decisión de compra”, tal y como se detalla en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz de operacionalización de las variables del estudio

Variable	Dimensión	Indicadores
Interacción Personal basada como componente de la calidad del servicio	Capacidad de respuesta de los empleados de los supermercados	-Disponibilidad de los colaboradores de los supermercados
	Seguridad del establecimiento y de de los empleados	-Transmisión de confianza
		-Habilidad de ayudar
Decisión de Compra de los consumidores	De los consumidores: Análisis del Proceso de compra	-Reconocimiento de la necesidad
		-Complejidad de Búsqueda de productos
		-Evaluación del producto antes de realizar la compra
		-El análisis de la Post-compra
	De los consumidores: Comportamiento de compra	Complejo
		Disonancia
		Variedad
		Compras habituales

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, la población del estudio está conformada por los todos aquellos clientes de los distintos supermercados de la ciudad de Guayaquil, escogidas de las cuatro cadenas más importantes según volumen de ventas. En este sentido, hasta enero de 2017 se contabiliza la existencia de 55 autoservicios.

A estos grupos que fungen como objetos muestrales se aplicará el instrumento de recopilación de datos a los consumidores que hayan realizado alguna adquisición de productos en los establecimientos antes mencionados inmediatamente después de haber realizado la compra. En la ciudad de Guayaquil existe un universo de 1 252 550 personas económicamente activas como compradores actuales y potenciales que escogen o podrían escoger alguno de estos centros de acopio de productos. Para determinar el tamaño de la muestra, se referirá a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 NPQ}{e^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 PQ} \quad (1)$$

Donde el valor de n se denota como el tamaño de la muestra, que es el valor que se desea obtener. Con el fin de determinar la probabilidad o porción de objetos o individuos con la características de estudio la variable P , y para esta investigación se utilizará el valor de $P=0.5$, ya que es el valor máximo de varianza por desconocimiento y no haberse realizado un estudio preliminar exploratorio. Por su parte Q se refiere a la probabilidad o proporción de objetos o individuos que no tienen las características de estudio, que sería para este estudio igual a 0.5.

Continuando con la explicación de la obtención de la muestra, e se refiere al error permitido para los resultados, que en esta investigación se permitirá margen de $\pm 3\%$. α es el valor de significancia o el complemento del nivel de confianza, que en el caso de estudio se plantea en 5%, mientras que $z_{\alpha/2} = 1.96$ para el nivel de confianza 95%, según la tabla de distribución normal.

En la ciudad de Guayaquil, que es la ciudad con mayor movimiento comercial y población de Ecuador, existen 55 supermercados hasta enero de 2017, dato considerado como la población total o universo como objetos de estudio, de (1), con $N=55$:

$$n_s = \frac{(1.96)^2(55)(0.5)(.5)}{(0.03)^2(55-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 52.35 \cong 53$$

Donde n_s es la cantidad de supermercados que serán espacio muestrales, siendo igual a 53. Tal como se ha apuntado *ut supra*, existe un total de 1'252,550 personas económicamente activas en la ciudad de Guayaquil, y todos ellos, que son compradores y posiblemente sean potenciales compradores de los supermercados, por lo que es necesario obtener el total de clientes a encuestar, de (1) y con $N=1'252,550$, n_s , sería:

$$n_s = \frac{(1.96)^2(55)(0.5)(.5)}{(0.03)^2(55-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 52.35 \cong 53$$

Así, el tamaño de la muestra efectiva queda determinado por $n_c=1067$ clientes.

Todas las hipótesis planteadas en esta investigación son propuestas por los investigadores y se asumen la existencia de la relación entre variables y dimensiones propuestas en la matriz de operacionalización de variables, de modo que la hipótesis nula da lugar a la ausencia de correlación entre estas variables y dimensiones. Todas y cada una de las hipótesis serán contrastada mediante la siguiente regla: La hipótesis nula se acepta si valor-p de la significancia bilateral es $>$ que el nivel de significancia , que para este estudio es igual al 5% (Walpole, Raymond, Myers, & Keying, 2012). El valor-p se calcula de manera inmediata con en el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences más conocido como IBM-SPSS. Además se calculará el Coeficiente de Correlación Tau_b de Kendall, ya que es necesario utilizar un coeficiente de correlación que mida la relación existente en variables de carácter ordinal. El coeficiente de correlación de Kendall es pertinente utilizarlo para este tipo de investigaciones valoradas en la escala de Likert (Badii, Guillen, Lugo Serrato, & Aguilar Garnica, 2014).

Resultados

Para tener información confiable de las preguntas contestadas por los clientes que realizaron una compra en los supermercados, es necesario realizar en primera instancia el análisis de fiabilidad del instrumento de recopilación de información. Para esta investigación se utilizó coeficiente de Alfa de Cronbach, con el objeto de medir la fiabilidad del cuestionario. A través de la herramienta estadística SPSS se realizó el análisis de fiabilidad de las 30 preguntas planteadas, dando como resultado un coeficiente de 0.878, por lo que se demuestra la confiabilidad del instrumento.

Acerca del objetivo general planteado de determinar el efecto que tiene la interacción personal basada en la calidad del servicio hacia la decisión de compra por parte de los consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil, se planteó las hipótesis de partida (H_0) que la interacción personal basada en la calidad del servicio no influye en la decisión de compra por parte de los consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil.

Por esta razón, se debe de contrastar la siguiente prueba de hipótesis (H_g) La interacción personal basada en la calidad del servicio influye en la decisión de compra por parte de los consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil. Siendo la hipótesis nula la inexistencia de relación alguna, denotada como: $\rho=0$, y la hipótesis de investigación en donde

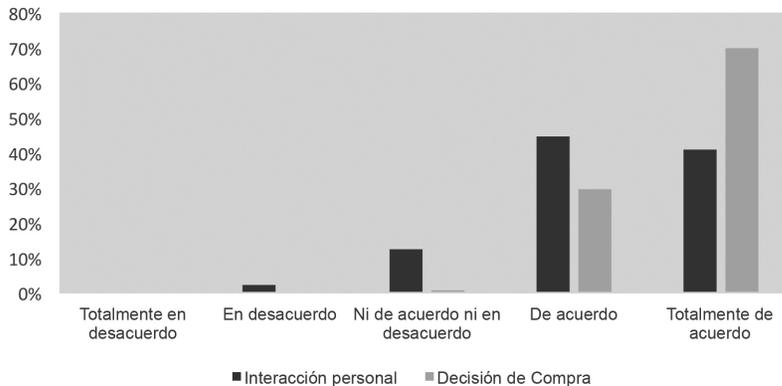
se expresa la relación entre la interacción personal y la decisión de compra, denotada como $\rho \neq 0$. Simplificando, las pruebas de hipótesis quedarían:

$$H_0: \rho = 0$$

$$H_g: \rho \neq 0$$

Para contrastar la hipótesis planteada, es necesario tener una idea descriptiva del comportamiento porcentual de los datos, revisando la figura 1 se puede observar que los porcentajes de la interacción personal tienen a subir, a excepción del último descriptor. Si analizamos la decisión de compra, los datos tienen una tendencia de subida. Esto podría tener en alguna concordancia de datos entre estas dos variables.

Figura 1. Percepción de la interacción personal y la decisión de compra



Fuente: Elaboración propia

Una vez analizado el comportamiento de datos, es necesario revisar en la tabla de correlación de Tau b de Kendall de la hipótesis general descrita en la tabla 2. Es menester observar que el valor del coeficiente de correlación es de 0.409, por lo que se puede especular en una relación media entre correlación entre interacción personal basada como componente de la calidad del servicio y decisión de compra de los consumidores. Para la contratación de hipótesis es necesario referirnos a la metodología propuesta en esta investigación. De lo que se muestra en la tabla 3, el valor valor-p de la significancia bilateral es igual a cero, por lo tanto menor al valor de significancia $\alpha = 0.05$, y ante este contexto, se rechaza la hipótesis nula, es decir, que la interacción personal basada en la calidad

del servicio que se percibe en las cadenas de los comisariatos en la ciudad de Guayaquil influye en la decisión de compra de sus consumidores.

Tabla 2. Correlación de Tau b de Kendall hipótesis general

		Decisión de Compra
Interacción Personal	Coeficiente de correlación	0.409**
	valor-p de la significancia bilateral	0
**. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).		

Fuente: Elaboración propia

Del objetivo específico diseñado en la presente investigación, el cual trata de evidenciar la relación o el efecto existente entre la interacción personal de los empleados basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de los clientes de los supermercados, se diseñó la siguiente hipótesis de investigación: H_0 : No existe relación entre la interacción personal basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil. H_1 : Existe relación entre la interacción personal basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil.

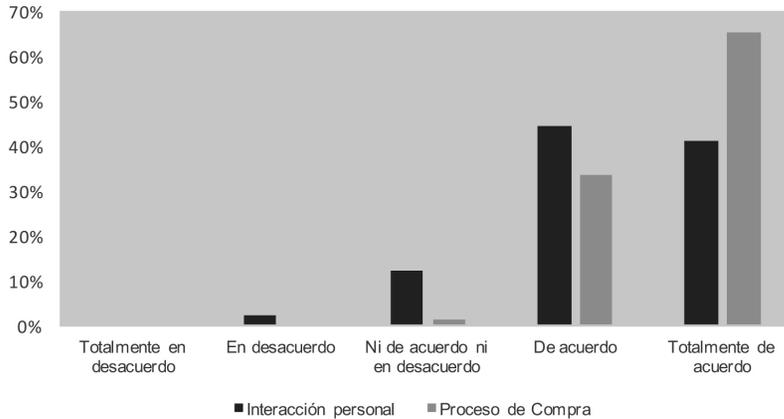
De manera similar, la hipótesis nula asegura la inexistencia de relación alguna, denotada como: $\rho=0$ para el planteamiento de esta hipótesis, y la hipótesis de investigación se enuncia la relación existente entre la interacción personal y el proceso de compra de los consumidores de los supermercados, mostrada como $\rho \neq 0$. Aclarando de forma resumida quedaría:

$$H_0: \rho=0$$

$$H_1: \rho \neq 0$$

Los datos graficados en la figura 2 describen de forma porcentual que el proceso de compra también tiende a subir con la interacción personal. Esto indicaría una posible relación de ambas variables.

Figura 2. Percepción de la interacción personal y el proceso de compra



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 se muestra que el coeficiente de correlación es de 0.364, por lo que se entendería que existe en una correlación baja entre la interacción personal por parte de empleados y clientes con el proceso de compra de los consumidores. Analizando el valor de significancia bilateral, podemos constatar que ese valor es inferior al 5%, por lo que se debe rechazar la hipótesis nula, es decir existe relación entre la interacción personal que perciben los clientes basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de esos mismos comisariatos.

Tabla 3. Correlación de Tau b de Kendall hipótesis específica 1

		Proceso de Compra
Interacción Personal	Coefficiente de correlación	0.364**
	valor-p de la significancia bilateral	0
**. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).		

Fuente: Elaboración propia

En este trabajo de investigación se propone también identificar la relación existente entre la interacción personal basada en la calidad del servicio percibida por los clientes de los supermercados de la ciudad de Guayaquil, con su comportamiento de compra de esos mismos

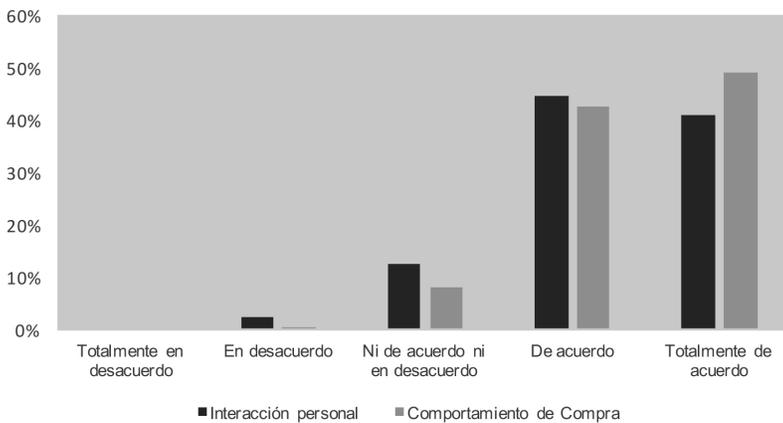
consumidores. De forma similar y analizada en la comprobación de las hipótesis, se plantean las siguientes: H_0 : La interacción personal basada en la calidad del servicio no influye en el comportamiento de compra en los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil. H_2 : La interacción personal basada en la calidad del servicio influye en el comportamiento de compra en los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil. Resumiendo se contrasta la hipótesis:

$$H_0: \rho=0$$

$$H_2: \rho \neq 0$$

Observando la figura 3 se puede constatar que la interacción personal y el comportamiento de compra tienden a subir porcentualmente a medida de la calificación de percepción valorada por los clientes encuestados.

Figura 3. Percepción de la interacción personal y el comportamiento de compra



Fuente: Elaboración propia

Para contrastar la hipótesis, se determinó que el valor de la significancia bilateral fue inferior a 0.05, por lo que no se debe aprobar la hipótesis nula, es decir, la interacción personal basada en la calidad del servicio influye en el comportamiento de compra en los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil, con un coeficiente de correlación de Tau b de Kendall de 0.379.

Discusión y conclusiones

Al determinar el efecto que tiene la interacción personal basada en la calidad del servicio hacia la decisión de compra por parte de los consumidores de los supermercados de la ciudad de Guayaquil por medio de una prueba de hipótesis contrastada mediante el coeficiente de correlación de Tau b de Kendall, se concluye con un nivel de significación del 5% de que la relación es positiva y media, debido a que el valor de la significancia bilateral fue menor a 0.05 y el coeficiente de correlación igual a 0.409. Este resultado es el más relevante de la investigación debido a que se demuestra de manera estadística que la interacción entre empleados y consumidores pueden influir en la decisión de compra de los clientes, e inclusive estudios han demostrado que se involucran el comportamiento del consumidor en el proceso de compra. (Rivas & Ildefonso-Grande, 2013).

Se comprobó además la relación existente entre la interacción personal basada en la calidad del servicio con el proceso de compra de los consumidores de los comisariatos de la ciudad de Guayaquil, de igual manera a través de una prueba de hipótesis contrastada mediante el coeficiente de correlación de Tau b de Kendall, dicho coeficiente fue igual a 0.364. La hipótesis se contrastó con un valor p de significancia menor a 0.05. Se nota la existencia de una relación positiva y baja entre la interacción personal y el proceso de compra. El proceso de compra de los consumidores basados en el reconocimiento de la necesidad, e tipo de búsqueda de productos, la evaluación de compra y la post compra que realizan los clientes muestran un proceso complejo al realizar la compra (Kotler, 2002). Este proceso involucra también el efecto en el comportamiento complejo variado enfocado en varios factores (Manero & Caraballo, 2009).

Justificada la relación entre la interacción personal basada en la calidad del servicio y el comportamiento de compra en los consumidores de los comisariatos en la ciudad de Guayaquil mediante una prueba de hipótesis contrastada usando el coeficiente de correlación de Tau b de Kendall, se notó que el nivel observado de significancia fue menor al 5%, y con un coeficiente de correlación de 0.379. Por esta razón se puede inferir que su influencia es positiva y baja. Se puede sugerir que en la actualidad la interacción personal influye de manera baja en el comportamiento de compra de los consumidores, que incluso es muy diferente de manera comparativa a aquellos consumidores que lo hacen sin tener

una interacción personal con los empleados, como por ejemplo, los consumidores que realizan compras por medio del comercio electrónico (Arce-Urriza & Cebollada-Calvo, 2011), y varía la compra con la sensación experimentada (Bernat-López & Pinto-Ruiz, 2001).

Siendo la interacción personal uno de varios componentes de la calidad del servicio, se debe realizar investigaciones en otros factores involucrados como la evidencia física, la fiabilidad y las políticas de calidad para determinar algún tipo de diagrama o ecuación estructural que pueda visualizar el efecto que tiene los componentes de la calidad del servicio en la decisión de compra de los consumidores. Se pueden realizar modelos comparativos con otras actividades económicas basada en los servicios.

Referencias

- Alvarado-Contreras, M. A., & Arteaga-Mendoza, G. M. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a la reparación de vehículos automotores y motocicletas en la ciudad de Guayaquil, aplicada a 6 vulcanizadoras de la Parroquia Ximena. Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/5HqXDI>) (2017-03-13).
- Álvarez-Guale, R. J. (2011). Estudio de correlación de las variables significativas analizadas en el censo económico 2010. *Retos*, 1(2), 19-37.
- Álvarez-Guale, R. J. (2012). Modelo de evaluación de la calidad para instituciones financieras obtenidas por medio de un análisis de correspondencia y de clúster. *Retos*, 2(3), 69-94.
- Arce-Urriza, M., & Cebollada-Calvo, J. J. (2011). A comparison of consumer behavior in online and offline channels: Price sensitivity, brand loyalty, and product characteristics effect. *CEDE*, 102-111.
- Badii, M. H., Guillen, A., Lugo Serrato, O. P., & Aguilar Garnica, J. J. (2014). Correlación No-Paramétrica y su aplicación en la investigaciones científica. *Daena*, 2(9), 31-40.
- Bernat-López, & Pinto-Ruiz. (2001). *La esencia del marketing*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Calvo Porral, C., Martínez Fernández, V. A., & Juanatey Boga, O. (2014). Credibilidad de los medios de comunicación: análisis de la prensa diaria desde el comportamiento del consumidor. *Profesional de la Información*, 23(3), 300-310.
- Campoverde-Guerra, K. A., & Pérez-Beltrán, K. I. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio de distribución y venta de combustibles en tres gasolineras de la parroquia Tarqui, según corresponda a la actividad económica 'venta al por menor de combustibles para automotores. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/HhmBNp>) (2017-03-12).
- Carrasco-Díaz, S. (2013). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Cedeño-Tomalá, M. M., & Sánchez-Manzaba, M. T. (s.f.). Creación y Aplicación de

- un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a 3 centros comerciales según correspondan a la actividad económica 'servicios de comida' en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/U2552u>) (2017-03-12).
- EKOS (2013). Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com>
- _____ (02 de Enero de 2014). Recuperado el 14 de Enero de 2014, <http://www.ekosnegocios.com>
- Jaramillo-Morales, E. G., & Cruz-Pineda, S. P. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a 5 instituciones privadas según correspondan a la actividad económica 'Asistencia social' en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/cCLCRf>) (2017-03-13).
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación de México S.A.
- López-Jiménez, D., & Monroy-Antón, A. (2013). Quality e-commerce: Business commitments assumed for the consumer's benefit. *Innovar*, 23(47), 41-52.
- Manero, C. B., & Caraballo, N. M. (2009). Determining Factors of Consumer Varied Behaviour in the Store Set of Purchase. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(3) 99-114.
- Molina-Manzaba, J. D., & Wolke-Varas, C. A. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a la parroquia Tarqui según corresponda a la actividad económica Distribución de agua y alcantarillado en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/MUF93x>) (2017-03-13).
- Monge-Benito, S., & Fernández-Guerra, V. (2011). Neuromarketing: Tecnologías, Mercado y Retos. *Pensar la publicidad*, 5(2), 19-42.
- Peña-Santamaría, M. S. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a 5 colegios privados según corresponda la actividad económica 'enseñanza, en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/YLWD4m>) (2017-03-13).
- Pluas-Merchan, I. S., & Navarro-Oyarvide, S. L. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado a 5 instituciones públicas según corresponda a la actividad económica: 'actividades de atención humana' en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/7CLoJG>) (2017-03-12).
- Rivas, X. A., & Ildefonso-Grande, E. (2013). *Comportamiento del consumidor*. Madrid: ESIC.
- Sánchez-Alvarado, O. A., & Arteaga-Chica, H. V. (2013). Creación y aplicación de un modelo de evaluación de la calidad del servicio orientado al transporte ambulatorio privado según correspondan a la actividad económica 'transporte' aplicada a los taxis que operan en la parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). (<https://goo.gl/VJ7wlj>) (2017-03-12).
- Walpole, R., Raymond, M., Myers, S., & Keying, Y. (2012). *Probabilidad y Estadística para Ingeniería y Ciencias*. México: Pearson.



Capitalismo social: un vistazo a resultados macroeconómicos de Ecuador, Perú y Colombia

Social capitalism: a look at macroeconomic results from Ecuador, Peru and Colombia

Roma Lalama Franco

Universidad de Guayaquil Ecuador

roma.lalamaf@ug.edu.ec

orcid.org/0000-0001-8315-0941

Andrés Bravo Lalama

Kemi Factor S.A. Ecuador

andres_bravo11@hotmail.com

orcid.org/0000 0002 0444 4333

Resumen

Adam Smith afirmaba que el egoísmo individual es el que lleva a generar riqueza y al crecimiento económico de las naciones. Con un capitalismo naciente a raíz de la colonización de las Américas, la formación de una clase empresarial ávida de dinero, que acumula y reinvierte excedentes, da paso a la industrialización y riqueza de los pueblos. Pero ésta no es equitativa sino es producto de lo que Karl Marx llamaría "explotación del hombre por el hombre". Esta investigación tiene como objetivo indagar sobre la evolución del sistema capitalista, el rol del Estado y su nivel de intervención para mejorar las condiciones de vida de su población, comparando indicadores de Colombia, Ecuador y Perú. El presente estudio es un trabajo documental que consideró datos macroeconómicos, junto con la opinión de expertos en el tema. Los resultados mostraron que contrariamente, en los últimos años, los países con menor intervención estatal tuvieron un mejor comportamiento en su economía. Se concluye que el capitalismo actual considera el aspecto social, motiva a innovar, a emprender, a buscar nuevas fuentes de ingreso, coligiéndose que un Estado protector no es sinónimo de bienestar en la población, pues necesita de iniciativas privadas con compromiso social que generen empleo. Países con menor intervencionismo han logrado tener mejores resultados económicos con los consecuentes beneficios para su población.

Abstract

Adam Smith, affirmed that individual egoism is the one that leads to generate wealth and the economic growth of nations. With a rising capitalism as a result of the colonization of the Americas, the formation of an entrepreneurial class avid for money, which accumulates and reinvests surplus, gives way to the industrialization and wealth of the people. But this is not equitable, it is a product of what Karl Marx would call "exploitation of man by man". This research aimed to investigate the evolution of the capitalist system, the role of the state and its level of intervention, to improve the living conditions of its population, comparing indicators of Colombia, Ecuador and Peru. This study is a documentary work that considered macroeconomic data, along with the opinion of experts in the subject. The results showed that, in the last years, the countries with less state intervention had a better performance in their economy. It is concluded that current capitalism considers the social aspect, motivates to innovate, to undertake, to look for new sources of income; A protective state is not synonymous with well-being in the population, it needs private initiatives that generate employment with social commitment. Countries with less interventionism have managed to have better economic results with the consequent benefits for their population.

Palabras clave | keywords

Capitalismo, capitalismo social, equidad, intervencionismo, pobreza, riqueza.

Capitalism, social capitalism, equity, interventionism, poverty, wealth.

Introducción

El gran problema económico, se traduce en decidir qué producir, cómo producir y para quién producir. Para ello hay dos actores básicos: el Estado y los agentes económicos, es decir, las personas o empresas. Estos mantienen una relación estrecha, de dependencia, porque el crecimiento del uno (agentes) permite el crecimiento del Estado, constituyéndose ambos en generadores de riqueza a través del emprendimiento, la empresa y con ello del empleo.

El Estado es un ente político con autonomía, fundado de modo permanente en territorio propio, organizado jurídicamente, con un gobierno que decide en última instancia, y que persigue la realización plena del bien de los individuos, grupos sociales y entidades en general que están inmersas en él (Benalcázar, 2011). Así, el Estado tiene la obligación de atender las necesidades de la población y para ello cuenta con recursos que debe asignarlos de forma correcta, valiéndose por ejemplo de la Administración Pública, que se la identifica con el poder ejecutivo, en el marco constitucional del principio de división de poderes (García de Entrerría & Fernández, 2008).

Al Estado le corresponde instrumentar los medios para llegar a este fin, mediante una administración pública eficiente, que asigne recursos escasos para atender los requerimientos institucionales y poblacionales que logren la sostenibilidad. La falta de acción de la Administración Pública no se limita a la entrega de recursos o temas presupuestarios solamente, pues “se podría pensar que hay problemas de ubicación y eficiencia para asignar los servicios sociales a los grupos marginados y vulnerables del país y la ciudad” (CEPAL, 2010, p. 11). En lado opuesto está la iniciativa privada, cuyo motor principal es ofrecer un bien o servicio a cambio de utilidades que le garanticen rentabilidad, sustentabilidad, reinversión.

A lo largo de la historia, la manera en que el ser humano satisface sus necesidades ha pasado por varias formas de producción, lo que se conoce como “Modos de Producción”. Así, luego de sus inicios en el primitivismo, esclavismo, feudalismo, se llega a dos modos que aún se mantienen: capitalismo y socialismo. La diferencia básica es la propiedad sobre los medios de producción; es decir, quién es su dueño.

Con la tecnificación viene la manufactura y con ello la producción en mayor escala que marca el inicio del capitalismo. Luego se da la contratación de obreros que realizan una labor con instrumentos similares

a los propios a cambio de un salario. El proceso productivo está a cargo de un trabajador, lo que años más tarde sería analizado por Adam Smith, quien ve en la especialización el medio para aumentar la productividad. De esta manera se dividen las funciones y cada obrero tiene una tarea específica en el proceso productivo, conociéndose esto como división técnica del trabajo. La producción depende del rendimiento de los trabajadores y hasta cierto punto el capitalista depende de estos. En el afán de obtener mayores ganancias, se va industrializando y de esta manera sube la producción significativamente. El trabajador es remplazado por las máquinas, propiedad del capitalista, quien tiene el control total del proceso productivo donde el obrero participa sólo en una parte de este, recibiendo el inversor capitalista el producto total con una alta plusvalía.

Marx analizó la plusvalía como resultado de la “explotación del hombre por el hombre”, producto de la pequeña paga que recibe el trabajador, lo suficiente para poder subsistir. Mientras Adam Smith, en el siglo XVIII proclamaba el libre mercado y la no intervención estatal, Karl Marx exponía que el Estado debía tener el control, promoviendo la lucha de clases, donde al final se impondrían los trabajadores, que se harían cargo de su conducción y así, el capitalismo dejaría de existir.

Una etapa elevada del socialismo conduce al comunismo, pero se conoce que el socialismo y comunismo fueron adoptados por pocos países y que han tenido una duración efímera. Por lo tanto, el vaticinio de Karl Marx no se dio, ya que el sistema que perdura en la mayor parte del mundo es el capitalista. En la actualidad se impone un sistema de libre mercado, como generador de riqueza y bienestar de los pueblos.

Esta investigación ve como problema que los diferentes sistemas económicos no han llegado a erradicar la pobreza, que es el ideal de los gobiernos para que la población tenga una vida digna. Tanto en el capitalismo como en el socialismo hay insatisfacción de las necesidades de la población.

Estas dos maneras fundamentalmente distintas de organizar una economía tienen por un lado como actor al Estado, con un gobierno que toma la mayor parte de las decisiones económicas. En el otro extremo, las decisiones se toman en los mercados, donde individuos o empresas acuerdan voluntariamente intercambiar bienes y servicios, casi siempre mediante el pago de dinero (Samuelson & Nordhaus, 2010). En un polo, hay países que defienden el libre mercado y el neoliberalismo por el bienestar que conlleva, girando su política económica en torno a ésta. Por otra parte están países que aplican principios de modelos socialistas

donde el centralismo y estatismo se va acrecentando. Ante esto, De la Torre (2013) indicaba:

Sus credenciales democráticas se asientan en su compromiso con la justicia social y en políticas económicas y sociales que pusieron fin al neoliberalismo. El Estado tiene un papel central en el control de los recursos naturales, en la distribución del ingreso y en la protección de los más pobres y vulnerables (p. 125).

En la economía libre de mercado existe la propiedad privada sobre los medios de producción y diversidad de trabajo, que depende de un mercado para el intercambio de bienes y servicios. En esta línea, Marta Harnecker (1972) hace serias críticas al capitalismo como un sistema de explotación que tiende al fracaso; sin embargo hasta el día de hoy el sistema persiste y se afianza, a diferencia del socialismo que tiene mínimo protagonismo mundial.

El capitalismo por sí solo conduce a la explotación, a aumentar las desigualdades y el desequilibrio, a incrementar la pobreza. Bedini (2013) aseguraba que “la pobreza es tener hambre, es la ausencia de un techo bajo el cual resguardarse, es estar enfermo y no poder ser atendido por un médico, es no poder ir a la escuela, es no tener trabajo, tener miedo al futuro y vivir el día a día”.

Por su parte, el sociólogo y analista político alemán Heinz Dieterich (2004), escribiría:

Ninguno de los tres flagelos de la humanidad –misericordia, guerra y dominación– es casual u obra del azar. Todos son resultados inevitables de la institucionalidad que sostiene a la civilización del capital: la economía nacional de mercado, el Estado clasista y la democracia plutocrática formal. Esta institucionalidad no es conducente a que el ser humano actúe de manera ética, crítica y estética, sino que fomenta sistemáticamente los anti-valores del egoísmo, del poder y de la explotación. Es la doble deficiencia estructural de la sociedad burguesa –ser anti-ética y disfuncional para las necesidades de las mayorías– que la hace obsoleta y la condena a ser sustituida por el Socialismo del siglo XXI y su nueva institucionalidad: la democracia participativa, la economía democráticamente planificada de equivalencias, el Estado no-clasista y, como consecuencia, el ciudadano racional-ético-estético (p. 3).

Los aportes de Dieterich fueron la base de nuevas propuestas en algunos países de América del Sur, entre ellos Ecuador, Bolivia y Venezuela,

para ejecutar políticas de mayor control estatal sobre los medios de producción y distribución de la renta, rompiendo con el neoliberalismo y la dependencia a los organismos internacionales acusados de empobrecer a las naciones, producto de los desequilibrios del sistema capitalista.

En el capitalismo se siguen originando brechas entre ricos y pobres; quien tiene mayores oportunidades, se enriquece; mientras los menos favorecidos siguen en la pobreza. En América Latina las inequidades son bastante marcadas. Podría decirse entonces que el socialismo es el sistema que brinda mayores oportunidades a todos por igual; sin embargo la experiencia con países de esta tendencia, dice que no lo es. El centralismo no es suficiente para brindar una mejor calidad de vida a los habitantes. El control del Estado limita el libre mercado y con ello el potencial innato en el hombre de superarse y la oportunidad que puedan tener para emprender.

A este respecto, Mohamed Yunus (citado en Hawkins, 2015) dijo que:

La verdadera esencia de un emprendedor no es ganar dinero sino solucionar problemas. Los problemas y la búsqueda de soluciones impulsan el espíritu humano. Como emprendedores, vemos problemas, pensamos en soluciones, actuamos, aprendemos, nos equivocamos y tratamos de nuevo.

Es una oportunidad para generar una actividad económica que represente una fuente de subsistencia y que requiere del apoyo gubernamental para poder mantenerse. En la misma línea, Kantis (2004) aseveraba que: “En los países de América Latina se está produciendo una verdadera transformación en políticas de desarrollo empresarial, que incorpora el fomento de nuevos emprendimientos y la promoción de una nueva mentalidad que valoriza la actividad empresarial” (p.4). El emprendimiento favorece al trabajo, la obtención de un ingreso, dinamiza la economía, de ahí que se constituye en vital dentro de un país.

Con estos antecedentes cabría preguntar: ¿El capitalismo con rol predominante del Estado en las decisiones económicas, ha logrado mejorar las condiciones de vida de la población?

Sabiendo que las políticas públicas se orientan a garantizar el bienestar de la sociedad, la importancia de esta investigación radica en ver el resultado macroeconómico en países de la región, con similitudes en cuanto a costumbres, productos, exportaciones, pero con diferente nivel de intervención por parte del Estado. Por un lado Ecuador, más

centralista, identificado con el “Socialismo del Siglo XXI”; por otro Perú y Colombia, con mayor apertura y liberalismo. Refiriéndose a Ecuador, en un estudio sobre empresas familiares, se dice que al ser un modelo económico orientado por el Socialismo del Siglo XXI, este modelo difiere de otros países de la región, porque crea condiciones y comportamientos diferentes en los agentes (Santamaría & Moreno, 2016).

Materiales y métodos

Esta investigación es de tipo documental, ya que los resultados macroeconómicos, proporcionados por organismos estatales de cada país, sirvieron como fuente de análisis.

Se muestra una realidad socioeconómica producto de aplicar una Administración Pública con mayor o menor grado de intervencionismo. No hay manipulación de las variables, por ser no experimental (Sampieri, 2014). Se ha trabajado con cuatro indicadores representativos: crecimiento económico, pobreza, coeficiente de Gini, Inversión Extranjera Directa; variables importantes que facilitan la comprensión de la problemática. Por un lado el crecimiento muestra el porcentaje de la producción de bienes y servicios en un país, que varió de un año a otro. No es un indicador completo, porque podría estar mal repartida la riqueza, aumentando el colectivo de pobres, siendo estas personas con limitados ingresos para satisfacer sus necesidades básicas. Un país puede tener alta inequidad, por lo que se precisó revisar el Coeficiente de Gini.

Se recurrió a fuentes primarias y secundarias como textos, revistas y entrevistas para poder tener conocimiento de los indicadores de los años 2012, 2013, 2014 y 2015. En el caso del Coeficiente de Gini, por no contar con datos del 2015, se colocó el 2011. Esta información fue recogida de los estudios de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL).

Como complemento, se obtuvo el pronunciamiento de expertos en materia económica, durante ciclos de conferencias en el año 2016 realizadas en la Universidad de Guayaquil y el Colegio de Economistas del Guayas: Alberto Dahik, Mauricio Pozo y Walter Spurrier, lo que permitió dar mayor sustento a la investigación.

El método empírico de la observación juega un rol importante, porque se percibe la lentitud de la economía, la falta de liquidez y el cierre de negocios.

Análisis y resultados

La revisión de la literatura dice que en América Latina hay dos tendencias en la forma de conducir la economía y que van de la mano con la política: libre mercado, aplicado en la mayoría de países y una de planificación como en el caso de Cuba. Sin embargo este libre mercado tiene una variante: hasta hace poco, países como Argentina, Ecuador, Bolivia, Venezuela, identificados de reciente data como del “Socialismo Siglo XXI”, ensancharon el tamaño del Estado, dieron un giro a su política económica, tomando distancia del capitalismo, del imperialismo y de las políticas neoliberales.

Básicamente difieren del clásico libre mercado, porque se da una mayor intervención del Estado como ente regulador y empresario, agigantando su tamaño. En el caso de Ecuador, las normas se hicieron cada vez más restrictivas, provocando la reacción de las diferentes Cámaras de la Producción, quienes alegaban que el Estado estaba compitiendo con ellos en algunas áreas, estrangulando al sector privado con la carga tributaria, rigidez laboral, falta de tratados de libre comercio y otros factores que castigaban la iniciativa empresarial. De hecho fue palpable la reducción de la iniciativa privada como generadora de empleo al bajar de 92.4% en el 2007 a 90.3% en diciembre del 2015 a nivel nacional. Mientras tanto, todo lo contrario sucedía en el sector público que aumentó su participación del 7.6% al 9.7% en el mismo período (INEC, 2016). La situación se agravó a fines del 2014, cuando el país inicia una etapa de desaceleración económica, debido principalmente a los precios del petróleo en el mercado internacional, mermando paulatinamente su precio que bordeaba los \$100 dólares por barril hasta menos de \$30, poniendo en peligro la estabilidad financiera del Ecuador.

Entre los países orientados al libre mercado están Perú y Colombia, que experimentaron mayor crecimiento económico y disminución de la pobreza y que pese a sufrir también las consecuencias de los choques externos, los han enfrentado de mejor manera. Ellos tienen acercamiento con economías capitalistas, liberales, donde la firma de acuerdos comerciales es parte del flujo de bienes, servicios y capitales. En el extremo opuesto, países que se autotitularon del “Socialismo Siglo XXI” basaron la prosperidad de varios años en los altos precios de las materias primas, que los indujo a subir desproporcionadamente el gasto público. En un análisis sobre la nueva economía del país, elaborado por el máximo

organismo de la administración tributaria (Servicio de Rentas Internas (Ecuador), 2015), se manifiesta:

No existe combinación más cercana entre economía y dignidad que la propuesta constitucional del Plan Nacional del Buen Vivir. Siempre la teoría social, y los modelos institucionales democráticos y el consenso han buscado poner las cosas en su lugar y definir el papel del Estado, la economía, el rol del ciudadano y la democracia. En ese sentido se han ensayado a lo largo de la historia todo tipo de combinaciones: el Estado al servicio de la libertad y el liberalismo, el Estado al servicio de las libertades individuales y el mercado, el Estado y mercado al servicio del individuo y, parcialmente, de lo social; y, ahora, el Estado, mercado y sistema internacional al servicio del Buen Vivir.

A juicio de los expertos –todos economistas de reconocida trayectoria e identificados *ut supra*–, Ecuador ha perdido competitividad frente a países como Perú y Colombia, ya que estos desarrollan una política económica diferente, con menos intervención del Estado. La firma de tratados de libre comercio, apertura de mercados, reglas impositivas claras e incentivos a la libre empresa, se reflejan en indicadores como el riesgo país, que proporciona endeudamiento en mejores condiciones e inversión extranjera sustancial. En este orden de ideas se hizo hincapié en el alto endeudamiento del Ecuador, ya que no todo se ha contabilizado, siendo imperativo transparentar las cifras. Hay mucha iliquidez y hueco fiscal de deuda flotante no registrada. En Ecuador en el primer semestre de 2016, ya habían cerrado 2.600 empresas. Las cifras macroeconómicas que se presentan a continuación permiten comparar los resultados de Colombia, Ecuador y Perú.

Tabla 1. Tasa de Crecimiento del PIB 2012-2015 en porcentajes

Años	Colombia	Ecuador	Perú
2012	4.0	5.2	6.3
2013	4.3	4.6	5.02
2014	4.6	3.8	2.35
2015	3.1	0.3	3.26

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial

La Tasa de Crecimiento evidencia con meridiana claridad el deterioro de la producción del Ecuador, que baja entre el 2012 y el 2015 un 4.9%. En el caso de Perú y Colombia es similar: Hay un decrecimiento en la economía, sin embargo, están alrededor de 3% por encima de Ecuador.

Tabla 2. Tasa de Pobreza en porcentajes

Años	Colombia	Ecuador	Perú
2012	34.2	35.40	27.8
2013	30.7	33.60	23.9
2014	28.5	22.49	25.3
2015	27.8	29.28	21.5

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la CEPAL

En términos generales se puede decir que en los tres países el porcentaje de pobreza es alto, poco más de la tercera parte de la población en Colombia y Ecuador, en el año 2012 y poco más de la cuarta parte en Perú. El 2015 cierra con cifras de 27.8%, 29.28% y 21.5% en el mismo orden. Ligado a este indicador está el coeficiente de Gini, cuyo valor va de 0 a 1, donde lo deseable es que el resultado se acerque cero, como sinónimo de equidad.

Tabla 3. Coeficiente de Gini

Años	Colombia	Ecuador	Perú
2011	0.54	0.47	0.45
2012	0.53	0.48	0.44
2013	0.53	0.48	0.44
2014	0.53	0.47	0.43

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la CEPAL

Perú es el país que presenta una mejor distribución de su ingreso, mayor equidad y más justicia distributiva. Todo lo contrario, se puede decir en base a estas cifras que Colombia es menos equitativo.

Tabla 4. Inversión Extranjera Directa en millones de dólares

Años	Colombia	Ecuador	Perú
2012	15529	585	12240
2013	16772	703	10172
2014	16325	773	7885
2015	12108	1060	6861

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la CEPAL

La tabla 4, muestra un resultado contundente: llega dinero a Colombia y Perú en mayor cantidad que a Ecuador, lo que según los expertos está ligado a la falta de confianza de los inversores.

Discusión y conclusiones

Uno de los indicadores de más común uso es el que mide el crecimiento económico de los países. De la tabla 1 se extrae que de los tres países Perú es el que mayor crecimiento experimenta en el período y si bien ha descendido de 6.3% en el 2012 a 3.26% en el 2015, está por encima del 2.5% aceptable para una nación. Le sigue Colombia que baja del 4% al 3.1% en el mismo período de estudio y al final Ecuador, que de un 5.2% en el 2012 llega al 0.3% en el 2015.

Un país que no crece carece de recursos para atender a su población, disminuye las fuentes de empleo y no se cubren enteramente sus necesidades. De la tabla 2, se deduce que el país que ha logrado disminuir la pobreza significativamente es Perú, al ubicarse en el 2015 en el 21.5%, luego de que tenía 27.8% en el 2012. Le sigue Ecuador, que baja de 35.4% en el 2012 a 29.28% en el 2015 y por último Colombia, que presenta una reducción de la pobreza del 34.2% al 27.8%. Si bien esta última tiene el porcentaje más alto en el 2015, es el que más puntos ha rebajado en el período 2012-2015: 6.4%, seguido por Perú 6.3% y Ecuador 6.1%. Las finanzas públicas y en general, la Administración Pública deben procurar erradicar la pobreza. Los mejores años con precios del petróleo sin precedente se registraron entre el período 2011 al 2013; aun así, no fue suficiente para que Ecuador pueda disminuirla sustancialmente. Más de la tercera parte de la población estaba en este grupo en los años 2012 y 2013.

América Latina es una de las regiones más inequitativas del planeta, la riqueza se concentra en pocas manos, siendo esta una de las causas

que contribuye a generar pobreza. Para medir qué tan mal distribuido está el ingreso, se usa el índice de Gini. Se observa que Perú, país con un sistema de capitalismo tradicional es el que mejor resultados tiene, pues su porcentaje es más bajo, habiendo descendido de 0.45 en el 2011 a 0.43 en el 2014. Ecuador luego de una subida en el año 2012, logró regresar a 0.47 en el 2014. El caso de Colombia también demuestra una baja de 0.54 a 0.53; sin embargo, este indicador refleja que es más inequitativo que los otros dos países analizados.

El capitalismo social mira a la humanización del sistema, a que el empresario no sea depredador de la naturaleza, a que la actividad privada se desarrolle con respeto a la comunidad en general. En este sentido la Constitución de la República del Ecuador ha hecho un gran avance. En su artículo 283 menciona que el sistema económico es social y solidario, reconociendo al ser humano como fin, con un sistema equilibrado entre Estado y mercado; lo que es correspondiente con el ensanchamiento estatal y el retroceso de la actividad privada. Por otro lado, el artículo 284 del mismo cuerpo legal menciona “incentivar la producción nacional, la productividad, competitividad sistémica...”, (Constitución de la República del Ecuador, 2008) que justamente son los temas donde Ecuador ha perdido espacio, pues descendió al puesto 91 de 138 países, según el reporte de competitividad Global 2016-2017 (Foro Económico Mundial, 2016).

Entre las causas que mencionan está la corrupción, la poca flexibilidad laboral, los nuevos impuestos, la inseguridad jurídica, la falta de acuerdos de comercio, los altos costos de producción. Esta pérdida de competitividad se traduce en menores ingresos, menor recaudación tributaria y menos puestos de trabajo. Se constató, que el comercio de Tulcán se vio amenazado con su cierre, dada la salida de ecuatorianos que preferían comprar en Colombia. No hay interés de los inversionistas extranjeros en traer sus capitales al país, como se demuestra en la tabla 4. Tanto nacionales como extranjeros piden reglas claras, control del gasto público, control de la corrupción, blindar el sistema de dolarización, mejorar la competitividad del país con acuerdos de libre comercio y más transparencia en las cuentas nacionales, en momentos que se cambió la forma de cálculo de la deuda versus PIB.

Es importante ver que Colombia y Perú, países que apuntan al libre mercado, con mayor apertura comercial y al capital extranjero, tienen tasas de crecimiento económico superiores a la de Ecuador que

tiene una legislación avanzada en cuanto a Derechos Humanos y a la naturaleza.

Un país que crece da bienestar a su población, la misma que puede verse afectada por la pérdida del poder adquisitivo de la moneda cuando los precios de los bienes y servicios aumenta, fenómeno conocido como inflación, donde los más perjudicados son los pobres. Al estar la economía de Ecuador dolarizada, las tasas son de un dígito, diferente a cuando tenía su propia moneda, donde llegó a estar en más del 50% en algunos períodos. Países con moneda propia son Colombia y Perú, que pese a ser proclives a una inflación monetaria por exceso de liquidez en el mercado o emisiones inorgánicas de dinero, han tenido una disciplina que los lleva a tasas en el 2015 de 6.77% y 4.4% respectivamente. Ecuador cerró el 2015 con el 3.38%, frente al 3.67% del 2014 (INEC, 2016). La inflación está ligada al crecimiento económico, pues un país en recesión tiende a tener tasas bajas de inflación porque la demanda de bienes y servicios disminuye.

Se ha realizado una revisión de la evolución de los sistemas económicos, hasta llegar al capitalismo y su variante, que los autores consideran como “capitalismo social”, donde debe priorizarse al ser humano sobre el capital. Países como Ecuador se alinean a la visión del Socialismo Siglo XXI, con una intervención del Estado cada vez mayor, políticas redistributivas y alejamiento del neoliberalismo, haciendo diferencia con el tradicional libre mercado que funciona en Perú y Colombia.

Los resultados evidencian que países con alta intervención del Estado en las decisiones económicas, no han logrado superar el problema de la pobreza; todo lo contrario la falta de previsión y exceso de confianza, inflaron el gasto público, que ante la disminución de precios en el petróleo, se sostienen con deuda cara. Esta intervención limita la actividad privada y con ello el crecimiento económico.

Se revisó la problemática existente en los países para poder cumplir con las necesidades de la población; se comprobó que tanto países con orientación capitalista, neoliberal, como los que aplican un capitalismo con restricciones y un libre mercado limitado no han logrado combatir la inequidad y la pobreza de los pueblos. Sin embargo se constata que con mayor liberalización de la economía, las posibilidades de generar producción, empleo, riqueza, aumentan; por lo tanto el Estado debe participar sólo en lo necesario, regulando y facilitando los medios para que se dé la actividad productiva de la manera más eficiente, con reglas

claras al inversionista, con tarifas impositivas moderadas, sin mayores restricciones al comercio, con flexibilidad laboral, sin que esto signifique atentar contra los derechos de los trabajadores. De esta forma habrá mayor interés en ingresar capitales extranjeros al país.

El socialismo limita la iniciativa privada, el emprendimiento, el deseo innato en el hombre de superarse. El capitalismo por su parte prioriza el capital; por lo tanto ambos sistemas son imperfectos: el uno limitando libertades, el otro creando desigualdades, aumentando más la brecha entre ricos y pobres. Los gobiernos deben considerar una economía social de mercado que no compita con la empresa privada. Países como Ecuador y Venezuela se inclinan por el estatismo y centralismo, perjudicando el desarrollo económico y el buen vivir de la población. El crecimiento de la deuda del Ecuador a tasas de interés prohibitivas que lleguen al 10.75% compromete el futuro de la población ya que requiere sacrificar la obra y el gasto social para pagar a los acreedores; reviviéndose así el pasado neoliberal.

Las leyes deben proteger al pequeño y al mediano productor, dándole seguridad jurídica, financiamiento y garantías. Estimular el ahorro a nivel público y privado es imperativo, conscientes de que la libertad de empresa prevalece sobre el socialismo de Estado que es ineficiente y mal administrado.

El presente trabajo recomienda para futuras investigaciones ampliar el período de estudio e incluir otros indicadores para tener un mejor conocimiento de las soluciones que pueden darse para alcanzar el bienestar de la sociedad, más en países como Ecuador donde está instrumentada una planificación a largo plazo en el marco del Plan Nacional del Buen Vivir.

Referencias

- Bedini, V. (2013). *Políticas para la reducción de la pobreza*. Concurso Internacional de Ensayos “Jóvenes Líderes” (<https://goo.gl/bHFpyg>)
- Benalcázar, J. C. (2011). *La ejecución de la sentencia en el proceso contencioso administrativo* (Primera ed.). México, D.F: Liber IurisNovum.
- CEPAL (2010). Política pública y política económica. En: A. R. Mojica (Ed.), *Políticas Sociales* (p. 11). Ciudad de Panamá: CEPAL.
- Dieterich, H. (2004). *Socialismo del Siglo XXI*. México: URSS.
- De la Torre, C. (2013). El populismo latinoamericano: Entre la democratización y el autoritarismo. *Nueva Sociedad*, (247), 120-137.
- Foro Económico Mundial (2016). *Reporte de Competitividad Global 2016-2017*. (<https://goo.gl/sKpB1k>).

- García de Entrerría, E. & Fernández, T. R. (2008). *Curso de Derecho Administrativo*. Bogotá: Temis.
- Harnecker, M. (1972). *Capitalismo y socialismo*. Madrid: Akal.
- Hawkins, R. (2015). *Yunus dice a los jóvenes: Creen su propio futuro* (Entrevista). (<https://goo.gl/uZGf0g>).
- INEC (07 de 01 de 2016). *Ecuador cierra el 2015 con una inflación de 3.38%*. (<https://goo.gl/II7UC9>) (2017-03-19).
- _____. (2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito: INEC.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill.
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). *Macroeconomía con aplicaciones a Latinoamérica* (Décimo novena ed.). México: McGraw Hill.
- Santamaría, E., & Moreno, K. (2016). Aprovechamiento de la política pública en el fomento de la empresa familiar. *Retos*, 6(11), 27-41. <https://doi.org/10.17163/ret.n11.2016.02>
- Servicio de Rentas Internas (2015). *La nueva economía en la nueva constitución del Ecuador* (Primera ed.). Quito: Publingraf Industria Gráfica.



Estructura, estrategias y poder de mercado de Genomma Lab: caso de estudio

Structure, strategies and market power of Genomma Lab: study case

Dr. José G. Vargas-Hernández

Centro Universitario Ciencias Económico Administrativas.
Universidad de Guadalajara México
josevargas@cucea.udg.mx
orcid.org/0000-0003-0938-4197

Gabriela Muratalla- Bautista

Ciencias Económico Administrativas del
Instituto Tecnológico del Valle de Morelia México
gmuratalla@itvallemorelia.edu.mx
orcid.org/0000-0001-5266-531X

Resumen

En el presente trabajo de investigación se abordó el tema de la estructura, estrategias y poder del mercado de Genomma Lab, para lo que se realizó un estudio descriptivo y explicativo donde se describen los conceptos relacionados con los elementos antes mencionados y se exploran los índices de Herfindahl-Hirschman (IHH) y Pascual. La metodología que se utilizó es la aplicación de los índices los cuales son una medida del nivel de concentración existente en una industria. El índice IHH es la suma del cuadrado de las cuotas de mercado de las distintas empresas que operan en una industria y se ha aplicado para delimitar a la industria farmacéutica mexicana en una estructura de mercado. En los resultados principales se identificó que Genomma es una empresa diversificada, que toma lo mejor de cada empresa y lo potencializa. Por esta razón encaja en la mayoría de los modelos, ya que se ve obligada a actuar como monopolio. En un estudio llevado a cabo en el año 2012 esta empresa obtuvo en el índice de IHH 0.01690 y en el índice Pascual 0.00127, ubicándola dentro del liderazgo representativo del sector empresarial, seguida de Bayer con 0.0086 y 0.00033 respectivamente. Por su parte, el índice de inestabilidad se ubicó en 0.0235, lo que significa que la participación de mercado ha cambiado muy poco. Los tres índices aplicados demuestran que el mercado es bastante competitivo, sin importar el número de empresas.

Abstract

In the present research work the subject of the structure, strategies and market power of Genomma Lab was addressed, so a descriptive and explanatory study was carried out describing the concepts related to the aforementioned elements and explaining the indexes of Herfindahl -Hirschman (IHH) and Pascual. The methodology used is the application of the indices which are a measure of the level of concentration existing in an industry. The IHH index is the sum of the square of the market shares of the different companies that operate in an industry. This is to delimit the Mexican pharmaceutical industry in a market structure. In the main results, it was identified that Genomma is a diversified company, that takes the best of each company and potentiates it, for that reason it fits in the majority of the models, since it is forced to act like monopoly, that is why in the Year 2012 was obtained in the index of IHH 0.01690 and in the Paschal index 0.00127, which is why it is the most representative of the companies, followed by Bayer with 0.0086 and 0.00033 respectively. In addition, you get the instability index is 0.0235 small, which means that market share has changed very little, all three indices show that the market is quite competitive, regardless of the number of companies.

Palabras clave | keywords

Concentración de mercado, estrategia, índice Herfindahl-Hirschman, índice Pascual, Industria farmacéutica, inestabilidad.

Market concentration, strategy, Herfindahl-Hirschman index, Pascual index, pharmaceutical industry, instability.

Introducción

La industria farmacéutica, por su importancia y responsabilidad, se manifiesta como un sector en constante innovación pues está dedicada en muchos aspectos a la investigación y desarrollo tecnológico. En este sentido, no es raro escuchar sobre la patente de algún medicamento, pues es precisamente el grado de innovación lo que provoca que este tipo de empresas necesiten gran cantidad de inversión. Se estima que cada medicamento requiere al menos 10 años de investigación y 600 millones de dólares de inversión en promedio (Esquivel, 2013), precisamente por esta barrera económica, se convierte en un sector altamente lucrativo y totalmente dominado por algunas empresas originarias de países altamente desarrollados –las denominadas transnacionales– pero es precisamente la capacidad de inversión I+D de estas empresas las que provocan que aunque sean pocas, compitan fuertemente por el mercado.

Los grandes costos de los laboratorios estimulan que países como México apoyen alternativas como medicamentos genéricos intercambiables que están destinados a las familias de bajos recursos. Esta es una estrategia para provocar que las empresas de patentes bajen sus costos o generen sus propios genéricos, aunque la participación de estos no fue significativa hasta 2007, cuando obtuvieron un 4.9% de participación de las ventas en México (CANIFARMA, 2012).

México, es uno de los países que cuenta con los principales mercados de insumos para la salud, representando el 0.5% de su PIB (Producto Interno Bruto) nacional. La actividad manufacturera representa el 2.7% del PIB de la economía mexicana, así como la cuarta más destacada en el sector manufacturero (INEGI, 2014). Dentro de las actividades manufactureras, la fabricación de equipo de transporte se consolida como la industria que mayor valor agregado genera, seguida de las industrias alimentarias y químicas, al contribuir en su conjunto estas tres industrias con el 53.7% del valor agregado manufacturero (INEGI, 2013).

Los orígenes de la industria químico farmacéutica en México se remontan al siglo XIX, gracias a Don Leopoldo Río de Loza, quien comenzó la producción de diversos productos químicos en el país. A finales del siglo XIX e inicio del siglo XX se generaron grandes descubrimientos, como las vacunas, la aspirina, las sulfas y la penicilina. La gran demanda de estos productos provocó la farmacéutica industrial, apareciendo firmas importantes como Schering, Merck, Bristol, Stering, Roche, empresas que después de algún tiempo iniciaron la producción en México.

La industria farmacéutica es una de las industrias que exigen mayor preparación. Los empleos de ésta están compuestos alrededor del 30% por personal con estudios de cuarto y quinto nivel (maestrías y doctorados). La inversión en México de la industria farmacéutica crece, contando en la actualidad con 130 plantas y generando más de 80 mil empleos directos y 300 mil indirectos, lo que la convierte en el primer polo de desarrollo de la industria en América Latina (CANIFARMA, 2012).

México es el segundo país con mayor porcentaje de gasto en medicamentos del gasto total de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), situación que no deja de ser preocupante. Este país norteamericano funciona como mano de obra barata para los países desarrollados, pero es muy poco lo que realmente produce dentro de sus propias fronteras. El mercado mexicano será un espacio económico de gran auge para la industria a largo plazo debido a la situación inversa de la pirámide de población, donde la mayoría de las personas se encontrará en la tercera edad.

En general, los fármacos se dividen en controlados y libre prescripción (Over the counter, OTC), según la prescripción facultativa. Los primeros son aquellos medicamentos que necesitan ser recetados por un médico y se utilizan para el tratamiento de enfermedades fuertes, mientras que los segundos son fármacos que son destinados al alivio, tratamiento o prevención de afecciones menores y han sido autorizados para su venta sin receta médica (Pérez, 2013). Como se trata más adelante, la presente investigación tratará sobre los medicamentos de libre prescripción.

Las empresas en el mercado aplican distintas estrategias para poder aumentar su participación en este. Anteriormente las empresas seguían el viejo paradigma de la organización industrial denominado estructura-conducta-desempeño, principal aportación de la economía de la organización de este sector (Vargas-Hernández, 2014). Esta modalidad de gestión se basaba en el supuesto económico de que toda oferta crea su propia demanda, en el que la “estructura” se refiere a los atributos estructurales-económicos de la industria, como costos de entrada y de salida; la “conducta” a las acciones de la empresa como diferenciación del producto y el “desempeño” al resultado de la conducta de la firma en respuesta a la estructura de la empresa.

Todos los mercados se mueven entre la competencia perfecta y el monopolio. Saber en qué punto están es una situación muy complicada, ya que todas las empresas son distintas en todos los aspectos. Por estas razones

es que surgieron las medidas de concentración, con el fin de poder medir la cantidad de cuotas de mercado que posee una empresa. Si una empresa posee poder de mercado provoca que la eficiencia (tanto dinámica, como estática) disminuya considerablemente, ya que inducen menguas en el excedente del consumidor, que no se compensa con ninguna disminución de ningún otro excedente, provocando de esta forma pérdida de eficiencia (Cabral, 1997).

Para determinar la competencia de las empresas, sin importar su giro o actividad, se pueden considerar los siguientes puntos (Hall y Tideman, 1967; Hannah y Kay, 1977):

1. Los índices varían de 0 a 1, siendo 0 competencia perfecta y 1 monopolio.
2. Existen índices principales de concentración.

Lerner (1934): describe el control de mercado de una empresa mediante la siguiente fórmula:

$$L = \frac{P - C}{P}$$

Dónde:

P=precio

C=costo

Entropía: proporciona el grado de concentración de un mercado a través del grado de incertidumbre entre los competidores, se genera a partir de la sumatoria de las cuotas de mercado multiplicadas por sus logaritmos.

$$IE = \sum_{i=1}^n q_i \log(q_i)$$

Dónde:

q_i = cantidad

n=número de empresas

i=unidad generadora

- 1) El índice Herfindahl conocido como H este índice es muy parecido al ya popular índice de concentración que consiste en:

$$C_k = \sum_{i=1}^k S_i$$

Dónde:

S_i = demanda de mercado de la empresa, las empresas se ordenan de menor a mayor.

La pequeña variación del índice H

$$H = \sum_{i=1}^n S_i^2$$

Dónde:

S_i^2 = la cuota de mercado de la empresa i

Debido a su parecido existe una correlación fuerte entre ambos, aunque C es muy utilizado debido a su facilidad para calcularlo.

2) Pascual

El índice de pascual es una modificación del índice H ya que este mide la concentración medida a través de H.

$$p = \sum_{i=1}^n \left(\frac{S_i^2}{H} \right)^2$$

Dónde:

S_i^2 = la cuota de mercado de la empresa i

H = índice de concentración

Lo que convierte a P en un índice de concentración de la concentración. Esta variación se presentó debido a las deficiencias que tiene el índice H para medir la concentración cuando existen fusiones, ya que las castiga cualquiera que éstas sean. Debido a que la fusión de dos empresas pequeñas no altera mucho la composición de mercado, el índice P no castigaría esa fusión, ya que depende del tamaño relativo de las empresas. Dejando espacio para pensar que las fusiones no siempre son malas, no necesariamente reducen el bienestar. Para propósitos de la presente investigación sería ideal trabajar con Pascual, pero lamentablemente la elección de un buen índice de concentración no garantiza un buen cálculo de ésta, ya que los índices de concentración tienen problemas como los siguientes (Antelo, 1995):

- A. La existencia de *Holdings*
- B. Nivel de Agregación
- C. Son medidas estáticas

Por estas razones se crearon las medidas de volatilidad, con estas medidas se puede conocer el grado de competencia de las empresas a lo largo del tiempo. La medida de volatilidad más conocida es el índice de inestabilidad.

$$I = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^n |S_{2i} - S_{1i}|$$

Dónde:

S_{2i} , S_{1i} Son las cuotas de mercado de la empresa i en los 2 periodos

N número total de empresas

Si el valor de I es 0 significa que las empresas mantuvieron su cuota de mercado. Por su parte cuando el valor $I=1$ significa que en el segundo periodo de tiempo, las empresas tienen una cuota nula de mercado.

Genomma es una empresa líder en su ramo en México. Se trata de una firma 100% mexicana que se encuentra en 19 países en los cuales se concentra el 65% de sus ventas totales, siendo México el de mayor participación con el 35% de éstas (Genomma Lab, 2011). Genomma Lab fue fundada en 1996 como una empresa de publicidad directa al consumidor. Posteriormente en 2004 cambió su estrategia de negocios con el desarrollo de medicamentos de libre venta (OTC) y otros productos de cuidado personal, así como la creación de su propia línea de medicamentos genéricos. Para el año 2008, Genomma cotizó por primera vez en la Bolsa Mexicana de Valores y en poco tiempo se ha convertido en la empresa líder de fabricación y distribución de medicamentos en México, aumentando su participación de mercado a 19.2% en el 2015 (Genomma Lab, 2015).

Actualmente cuenta con 88 marcas de diferentes productos para el cuidado personal y la salud. Entre sus competidores directos se encuentran Bayer AG, Pisa, Procter & Gamble, Nestlé, Johnson & Johnson, Wyeth y Colgate-Palmolive de México, S.A. de C.V., P, entre otras. Bayer es uno de sus principales competidores, tal como se puede comparar en la tabla 1 que muestra los ingresos por ventas correspondientes a cada una de ellas durante tres años.

Tabla 1. Ingresos por ventas anuales

Año	Genomma (en miles de Pesos mexicanos)	Bayer AG (en millones de Euros)
2015	11,042,452	46,324
2014	11,540,998	41,339
2013	11,360,689	40,157
2012	9,790,690	39,741
2011	8,056,300	36,528

Fuente: Elaboración propia en base informes anuales de Genomma Lab y Bayer AG (2015, 2014 y 2013).

En base a lo anteriormente expuesto se plantea la pregunta de investigación ¿Cómo impactan la estructura de mercado de la industria y las estrategias de Genomma Lab en la concentración y alcance de mercado de la empresa?

Material y métodos

La interdependencia supone que los beneficios de cada una de las empresas dependen no solo de sus decisiones sino también de las acciones que tomen sus rivales. Las empresas compiten en precios o en cantidades, aunque tienen otras posibilidades como la tecnología. Como se puede entrever en la tabla 2 se encuentran los supuestos de las estructuras de mercado.

Tabla 2. Supuesto de las estructuras de mercado

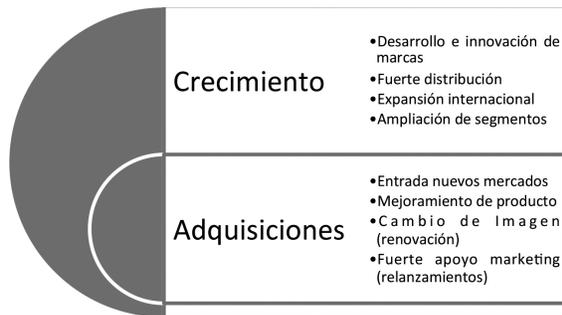
Modelo	Supuestos	
Cournot	<ul style="list-style-type: none"> Empresas toman decisiones en forma simultánea. El producto de las empresas es homogéneo El precio único de mercado resulta de la oferta agregada de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> La variable estratégica manipulada por cada empresa es la cantidad producida. Las cantidades son escogidas simultáneamente El beneficio de cada empresa es función de la cantidad producida por esa empresa y el precio de mercado El equilibrio de mercado viene dado.
Bertrand	<ul style="list-style-type: none"> Empresas toman decisiones en forma simultánea. El producto de las empresas es homogéneo Cada empresa establece un precio maximizador de utilidades 	<ul style="list-style-type: none"> La variable estratégica manipulada por cada empresa es el precio producido.

Modelo	Supuestos	
Stackelberg	<ul style="list-style-type: none"> • Dos empresas que compiten; líder y seguidora. • Producen el mismo bien • La toma de decisiones es secuencial. • La empresa seguidora se comporta como Cournot. • La empresa líder sabe que la otra se comporta a la Cournot. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa líder elige la cantidad a producir, les deja la parte de mercado que desea a su competencia. • Es un modelo de dos periodos.
Colusión	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas se ponen de acuerdo para actuar de forma coordinada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pueden acordar tanto el precio como la cantidad • Pueden repartirse el mercado • Fijar el precio y permitir la existencia de competencia. • El principal problema de los acuerdos es que son muy inestables
Empresa dominante	<ul style="list-style-type: none"> • Una gran empresa tiene una gran proporción del mercado. • Fija el precio 	<ul style="list-style-type: none"> • Las pequeñas empresas se comportan como precio aceptantes
Chamberlin	<ul style="list-style-type: none"> • Productos diferenciados o sustitutos perfectos • Elevada elasticidad cruzada • Sin barreras a la entrada 	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas diferencian sus productos para poder venderlos, con estrategias de publicidad, imagen, etc.

Fuente: Elaboración propia en base a los autores Cournot, Bertrand, Stachelberg y Chamberlin.

La estrategia de crecimiento de la empresa en los próximos años se centrará en generar, así como adquirir nuevos productos para lograr aumentar su participación de mercado. Estas estrategias son fundamentadas por la empresa por dos factores como se puede observar en la figura 1.

Figura 1. Fundamentos de estrategias Genomma Lab (2013)



Fuente: Elaboración propia

Dicha estrategia comenzó alrededor del 2009 y es esta la que ha llevado a la empresa a ser la empresa número 1 en México, tiene mucho cuidado en que las empresas que esté adquiriendo cumplan con una serie de lineamientos y procedimientos como se muestra en la tabla 3 (Genomma Lab, 2013).

Tabla 3. Lineamientos y procedimientos de Genomma Lab

Lineamientos	Procedimientos
El producto está posicionado en la mente del consumidor	Mejoramiento del producto
El producto se adapta al modelo de trabajo de la Empresa	Renovación de la imagen
El producto tiene un precio atractivo	Creación de una nueva campaña
	Relanzamiento del producto

Fuente: Elaboración propia.

Análisis y resultados

Una de las estrategias más importantes que utiliza Genomma Lab está derivada de diversos acuerdos con distintos medios audiovisuales y a su capacidad de adaptación y reacción a los cambios del consumidor. Genomma tiene en portafolio más de 700 productos dispersos en 88 marcas. Es una empresa singular por mantener un crecimiento anual de 30.4%, con una red de distribución con más de 43.000 puntos de venta en México y 104.000 puntos internacionales, aunque comercializa en México más del 58.2% de su producción.

Su éxito fundamental, se basa en sus 5 principios primordiales que son:

1. Desarrollo de productos únicos y gran capacidad de innovación.
2. Modelo de Negocio Diferenciado.
3. Marketing y publicidad propia.
4. Portafolio conformado por marcas líderes.
5. Rápida acción a las tendencias del mercado

La organización tiene una gran variedad de productos en el mercado y la participación de mercado en México de cada uno de ellos es elevada como se puede observar en la tabla 4, que contiene los medicamentos más importantes y con mayor participación de mercado de esta empresa.

Tabla 4. Participación y posicionamiento del mercado

Marca	Posición	Participación de Mercado
Medicasp	1	70%
Asepxia	1	68%
Unesia	1	55%
Nikson	1	53%
X Ray Caps	1	49%
Genoprazol	1	40%
Dalay	1	38%
Goicotabs	1	31%
Bengue	1	25%
Lomecan Crema	1	21%
Next	1	20%

Fuente: Genomma Lab (2011), reporte de sustentabilidad

Como evidencia la tabla anterior, Genomma Lab tiene la mayor participación de mercado en todos y cada uno de ellos, pero para fines expositivos se seleccionan las categorías de los productos de libre comercialización, conocidos como OTC los cuales engloban todos los productos anteriormente mencionados.

Con los datos anteriores se procede a calcular los índices Herfindahl-Hirschman y Pascual para el año 2012, así como el índice de Inestabilidad para los años 2011-2012. Genomma Lab identifica los siguientes laboratorios como su competencia, aunque su grupo estratégico es mucho más reducido ya que la única empresa que realmente compite con Genomma Lab en este sector del mercado es Bayer (ver tabla 5).

Tabla 5. Comparación de Índices (IHH – Pascual)

Empresa	2012	H	P
Genomma	13%	0.01690	0.00127425
Bayer	9%	0.008649	0.00033374
Boehringer	7%	0.004356	8.4656E-05
Sanofi	6%	0.003969	7.0282E-05
Sp-Chc	6%	0.003364	5.0489E-05
Nestle	4%	0.001444	9.3029E-06

Empresa	2012	H	P
Pisa	4%	0.001444	9.3029E-06
Procter-Gamble	4%	0.001369	8.3616E-06
Bms-Sm	4%	0.001296	7.4936E-06
Wyeth-Consumo	3%	0.001089	5.291E-06
Otras	41%	0.167281	0.12484634
		0.211161	0.12669951

Fuente: Elaboración propia

Tal como se puede observar, el índice H es mucho mayor al Pascual, ya que considera que existe una concentración alta en el mercado debido a las múltiples empresas que se manifiestan englobadas en la categoría «otras», razón misma por la cual P no castiga debido a que para el que esas empresas se junten manifiesta una mejor distribución del mercado, pero ambos índices indican que la concentración de mercado del sector farmacéutico es muy baja.

Tabla 6. Comparación del mercado de la empresa en los años (2011, 2012)

Empresa	2011	2012	I
Genomma	13.6%	13.0%	0.0030
Bayer	9.1%	9.3%	0.0010
Boehringer	6.2%	6.6%	0.0020
Sanofi	5.7%	6.3%	0.0030
Sp-Chc	5.6%	5.8%	0.0010
Nestle	3.0%	3.8%	0.0040
Pisa	3.5%	3.8%	0.0015
Procter-Gamble	3.7%	3.7%	0.0000
Bms-Sm	3.8%	3.6%	0.0010
Wyeth-Consumo	4.6%	3.3%	0.0065
Otras	41.0%	40.9%	0.0005
			0.0235

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla anterior, la industria farmacéutica es muy estable. El índice de inestabilidad para cada una de las empresas es

muy cercano a 0%, lo que indica que los movimientos en ésta son prácticamente nulos, por lo cual el total del índice es 0.023, nada significativo.

Para fines didácticos se procede a hacer simulaciones, para comprobar la capacidad de castigo de los índices (ver tabla 7).

**Tabla 7. Capacidad de castigo de los índices (IHH – Pascual).
Simulación 1**

Empresa	2012	H	P
Genomma			
Bayer			
Boehringer	0.29	0.083521	0.02634578
Sanofi	0.06	0.003969	5.9495E-05
Sp-Chc	0.06	0.003364	4.274E-05
Nestle	0.04	0.001444	7.8751E-06
Pisa	0.04	0.001444	7.8751E-06
Procter-Gamble	0.04	0.001369	7.0783E-06
Bms-Sm	0.04	0.001296	6.3435E-06
Wyeth-Consumo	0.03	0.001089	4.4789E-06
Otras	0.41	0.167281	0.10568491
		0.264777	0.13216658

Fuente: Elaboración propia

En la simulación anterior se fusionan las empresas con mayor participación de mercado. En la simulación, la reacción de los índices es muy baja debido a que cada empresa, de manera individual, tiene una participación de mercado prácticamente igual. Lo que se debe de evidenciar es que el índice H pasa de 0.21 a 0.26, dando un resultado de castigo de la fusión del .05, mientras que P aumenta de 0.12 a 0.13 el 0.01. El índice H reacciona mucho más que el Pascual, debido a que el primero castiga cualquier tipo de fusión por mínima que ésta sea, sin embargo, Pascual castiga menos por que no se está llevando gran parte del mercado.

**Tabla 8. Capacidad de castigo de los índices (IHH – Pascual).
Simulación 2**

Empresa	2012	H	P
Genomma	0.13	0.0169	0.00071829
Bayer	0.46	0.213444	0.11457615
Boehringer	0.066		
Sanofi	0.06		
Sp-Chc	0.06		
Nestle	0.04		
Pisa	0.04		
Procter-Gamble	0.04		
Bms-Sm	0.04		
Wyeth-Consumo	0.03		
Otras	0.41	0.167281	0.07037519
		0.397625	0.18566962

Fuente: Elaboración propia

Tal como se evidencia en los datos emergentes, ambos índices arrojan el mismo castigo en el rubro de la fusión, pero aun así el mercado sigue estando en competencia debido a que ahora existen dos empresas que compiten arduamente por cuotas de mercado, no habiendo ninguna que concentre más del 70% por lo cual no existe el monopolio.

**Tabla 9. Capacidad de castigo de los índices (IHH – Pascual).
Simulación 3**

Empresa	2012	H	P
Genomma	0.13	0.0169	0.00036827
Bayer	0.09		
Boehringer	0.066		
Sanofi	0.06		
Sp-Chc	0.06		
Nestle	0.04		

Empresa	2012	H	P
Pisa	0.04		
Procter-Gamble	0.04		
Bms-Sm	0.04		
Wyeth-Consumo	0.03		
Otras	0.87	0.758641	0.74210927
		0.775541	0.74247754

Fuente: Elaboración propia

Al conceder una empresa con más del 50% del mercado, ambos índices se disparan por lo cual se castiga la fusión, denotando así que el mercado es altamente monopolístico. En este caso, y con una fusión tan evidente, es Pascual el índice que más castiga la fusión con un 62% de aumento, mientras que H solo tiene el 51% debido a estos resultados resaltan que la capacidad de castigo de los índices es totalmente distinta.

Discusión y conclusiones

Como se puede observar en los resultados obtenidos, los índices de inestabilidad permiten conocer cómo cambia la participación de mercado de la industria farmacéutica en cada una de las empresas que la constituyen. En este caso, el índice de inestabilidad es 0.0235 pequeño, como se puede apreciar en la tabla 5, lo que significa que la participación de mercado ha cambiado muy poco. Los tres índices demuestran que el mercado es bastante competitivo, aunque sean pocas empresas las que lo controlan.

Asimismo, la presente investigación demuestra que las industrias referidas ut supra compiten directamente al tener participaciones de mercado muy similares. Por ejemplo, la compañía Nestlé cuenta con un índice de inestabilidad del 0.0040, con un índice del 0.0030 están Sanofi y Genomma, mientras que la que tiene el mayor índice de inestabilidad es la Wyeth-Consumo 0.0065.

Al ser una industria estable, la farmacéutica presenta fuertes barreras a la entrada, por lo cual solo pocas empresas están en el mercado. Sin embargo esas pocas empresas compiten activamente por ganar mercado y compran otras empresas, aunque al pasar el tiempo el cambio en la participación de mercado no sea realmente significativo. Genomma Lab es una empresa que encaja en casi todos los modelos de competencia imperfecta excepto co-

lusión, debido a la competitividad del mercado y a los constantes cambios que presenta el sector. Es una empresa dominante, con un competidor muy cercano (Bayer), que ofrece productos diferenciados, además de competir con el precio para conseguir la preferencia del consumidor.

Genomma Lab es una empresa diversificada, que toma lo mejor de cada empresa y lo potencializa. Por esta razón encaja en la mayoría de los modelos, tal como se puede observar en la tabla 10, ya que se ve obligada a actuar como monopolio, pero en un mercado demasiado competitivo donde su participación de mercado es poca en comparación de otras empresas de otros sectores, siendo las pequeñas diferencias en la participación de mercado lo que provoca que compita arduamente. Además de comportarse como empresa dominante, ya que es la líder del sector, hace que todas las demás empresas la sigan, aunque tiene una empresa que compite muy cerca de ella que es Bayer, provocando situaciones de Stakelberg entre ellas.

Tabla 10. Características de los modelos aplicados a Genomma Lab

Modelo	Características
Cournot	Las empresas toman sus decisiones de manera simultánea (Varian, 2010), Genomma no tiene manera de saber qué hará su competencia, aunque lo intuye, toma la mejor decisión pensando en lo que podría llegar a suceder.
Bertrand	Es un juego de cantidades, Genomma se esfuerza por vender todo su lote producido utilizando estrategias como publicidad intensiva.
Stachelberg	Es el juego de los precios, las empresas compiten para dar el mejor precio, en este modelo Genomma tiene una propia línea llamada primer nivel, donde la competencia principal es el precio, ya que no existe ningún tipo de patente que les permita dar un precio más alto, aunque claro en la vida real no llegan a $CMg=IMg$
Empresa Dominante	En este modelo basándonos en la información presentada anteriormente por el sector se puede ver que Genomma y Bayer se pelean por ser la mejor y dominar el pequeño segmento del mercado que la otra deja libre, si Genomma gana 1 punto en participación de mercado disminuye Bayer, situación que también sucede a la inversa, se comporta como la líder, debido a que tiene la mayor participación, pero la forma en que se comportan ambas empresas es muy similar, comerciales, campañas, precios, etc.

Modelo	Características
Chamberlin/Competencia monopolística	Aunque no está muy señalado, Genomma es la empresa dominante y todas las demás la siguen, aunque con una participación de mercado nada significativa, así que aceptan los precios que pone y compiten por acaparar el mercado que deja sin cubrir, a pesar de estar diversificada en cada sector tiene su propia competencia.
	Este modelo dice que la diferencia entre los productos, son las etiquetas el empaque, etc. Como se puede ver es difícil que una empresa no encaje en él, Genomma es un claro ejemplo ya que como las formulas son las mismas, tiene que esforzarse por conseguir la preferencia del público de otra manera, ya sea con comerciales, empaque rosita, cajitas estrafalarias etc.

Fuente: Elaboración propia

La concentración de mercado es un problema importante en todas las industrias, ya que provoca la pérdida de eficiencia. El caso particular de la industria farmacéutica mexicana, que forma parte fundamental de PIB nacional desde la década de los cuarenta y proporciona una importante porción del mercado laboral y de las remuneraciones se convierte en un sector estratégico que exige un alto grado de innovación. Debido a lo anterior, son las empresas transnacionales las que invierten y tienen presencia por los altos costos que representa la producción de un medicamento.

En México existe un gran número de transnacionales, empresas instaladas en el país por los beneficios de la mano de obra y la infraestructura con la que cuenta el país. Al existir una única empresa nacional del sector (Genomma Lab), se analizaron los datos del sector medicamentos libres de comercialización, que es el sector más fuerte donde está presente, resultando ser un sector poco concentrado y altamente competitivo, ya que tanto H como P castigan las fusiones debido a la similitud de las empresas. Por ejemplo, la capacidad de castigo para Genomma es el 0.0169 y 0.0007, respectivamente y para Bayer es el 0.2134 y 0.1146. Pese a estos inconvenientes, fusionando las empresas más pequeñas se obtuvo el resultado esperado, por lo cual se pudo demostrar que P no castiga las fusiones de las empresas pequeñas, si no que estas fusiones hacen que el índice disminuya, mientras que para H cualquier fusión por pequeña que sea aumenta su valor, tal y como se puede evidenciar con mayor detalle en las tablas 6, 7 y 8.

Asimismo, se pudo observar cómo Genomma Lab utiliza estrategias para diversificarse, competir, adquirir empresas y ganar mercado, siendo una

de las principales el informar a los consumidores respecto de las condiciones médicas que son tratadas con sus productos y resaltar las características distintivas y eficacia de los mismos. Otra de ellas es que los productos estén en una mejor posición en el anaquele en los diferentes puntos de venta. El tener presencia en todo el territorio mexicano, como se mencionó anteriormente, utilizando los diferentes canales de distribución como son las cadenas de farmacias nacionales, tiendas de autoservicio, tiendas de conveniencia, tiendas departamentales, clubs de precios y distribuidores abarroteros, le ayuda al logro de los objetivos fijados y el poder competir con compañías como lo es Bayer y mantenerse posicionados en la mente del consumidor como la mejor opción de compra.

Agradecimientos

En el presente trabajo de investigación se agradece la participación de la L.NIN. Guadalupe Noemí Villaseñor Álvarez, del Centro Universitario Ciencias Económico Administrativas (Universidad de Guadalajara) por el apoyo prestado para recabar información que ayudaron para el logro del objetivo planteado, así como el enriquecer los conocimientos de todos los participantes.

Bibliografía

- Antelo, E. (1995). Estructura de mercado en la industria y agroindustria. *Análisis Económico*, 11, 23-85. La Paz: Bolivia.
- Cabral, L. (1997). *Economía industrial*. Aravaca Madrid: Mc Graw Hill.
- CANIFARMA (2012). *Censo de la industria farmacéutica en México*. Cámara Nacional de la industria Farmacéutica. (<https://goo.gl/8CA1x>) (2016-04-02).
- Cournot, A. (1838). *Recherches sur les principes mathématiques de la théorie des richesses*. Paris.
- Esquivel, E. (2013). La industria farmacéutica en México: un jugoso negocio con la salud. SDPnoticias. (<https://goo.gl/UMcMM>) (2016-04-05)
- Genomma Lab (2013). *Reporte de sustentabilidad*. Genomma Lab Internacional: México DF.
- _____. (2014). *Reporte de Sustentabilidad 2014*. Genomma Lab Internacional: México DF.
- _____. (2015). *Sustainability Report 2015*. Genomma Lab Internacional: México DF.
- Hall, M. y Tideman, N. (1967). Measures of concentration. *Journal of the American Statistical Association*, 62(317). 162-168.
- Hannah, L. y Kay, J. (1977). *Concentration in Modern Industry: Theory, measurement and the UK experience*. London: MacMillan.

- INEGI (2013). Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera: EMIM: SCIAN 2007 pp. 38. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (<https://goo.gl/UWAwFQ>)
- INEGI (2014). Censos Económicos de 2013. Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Consultado en Abril de 2016. (<https://goo.gl/RD7G>)
- Lerner, A. (1934). The concept of monopoly and the measurement of monopoly power. *The Review of Economic Studies*, 1(3), 157-175.
- Pérez, G. (2013). Inversión y comercio: Industria Farmacéutica, Secretaría de Economía; PROMEXICO. (<https://goo.gl/Y3R4Ha>)
- Vargas-Hernández, J. (2014). *Gestión estratégica de organizaciones*. Buenos Aires: Insusmos latinoamericanos.



El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas

The Inventory as a determinant in the profitability of pharmaceutical distributors

Luis Asencio Cristóbal

Universidad de Guayaquil-Ecuador

luis.asencioc@ug.edu.ec

orcid.org/0000-0003-3059-6389

Edwin González Ascencio

Universidad de Guayaquil-Ecuador

edwin.gonzaleza@ug.edu.ec

orcid.org/0000-0002-0652-9541

Mariana Lozano Robles

Universidad de Guayaquil-Ecuador

mariana.lozanoro@ug.edu.ec

orcid.org/0000-0003-0876-2184

Resumen

En el mundo competitivo en que se desenvuelven los negocios, es necesario desarrollar mecanismos de control interno que permitan a las empresas reducir sus costos para obtener mayor utilidad. El presente trabajo tiene por objetivo analizar el control de inventarios, contextualizado en el sector de distribución farmacéutica de la provincia de Guayas-Ecuador, a fin de determinar su incidencia en los costos y en la rentabilidad de las empresas. La metodología a seguir para realizar un diagnóstico contable a profundidad, se sustenta en métodos y técnicas científicas (observación, entrevistas y encuestas) aplicadas en una empresa distribuidora farmacéutica, en la esfera del manejo de inventarios, siendo esta investigación exploratoria y descriptiva. Los resultados obtenidos, presentan los principales inconvenientes del control de inventarios en la distribución farmacéutica, que se centran en la carencia de mecanismos de control, asociado con el tiempo de rotación. Estos resultados servirán de referentes para futuras investigaciones, considerando otros factores de la conducción de inventarios en las empresas comercializadoras, que permitan diseñar sistemas de control contable para contribuir a optimizar los costos de comercialización de este sector, resaltando la necesidad del uso crítico y reflexivo de la teoría contable a lo largo del proceso investigativo, para presentar el siguiente trabajo.

Abstract

In the competitive world in which business operates, it is necessary to develop internal control mechanisms that allow companies to reduce their costs to obtain greater utility. The present work has the objective of analyzing the control of inventories, contextualized in the sector of pharmaceutical distribution of the province of Guayas-Ecuador, in order to determine their incidence in the costs and the profitability of the companies.

The methodology to follow in order to carry out an in-depth accounting diagnosis is based on scientific methods and techniques (observation, interviews and surveys) applied in a pharmaceutical distribution company, in the field of inventory management, being this exploratory and descriptive research. The results obtained, present the main drawbacks of inventory control in pharmaceutical distribution, which focus on the lack of control mechanisms, associated with the time of rotation. These results will serve as reference points for future research, considering other factors of the conduction of inventories in marketing companies, which allow the design of accounting control systems to contribute to optimize the marketing costs of this sector, highlighting the need for critical and reflexive use of Accounting theory throughout the investigative process.

Palabras clave | keywords

Control, costos, distribución, farmacéutica, inventarios, rentabilidad.

Control, cost, inventories, distribution, pharmaceutical, profitability

Introducción

Es indiscutible la importancia que tiene el control de inventarios como cuenta primordial de cualquier tipo de empresa comercial, puesto que la rotación de estos se convierte en dinero en efectivo de una manera inmediata, una vez que se ha concretado la venta del mismo. Las distribuidoras farmacéuticas manejan gran cantidad de inventarios, entre los cuales se encuentran medicamentos que deben estar almacenados de manera organizada en ambientes adecuados para su conservación, colocados o embalados de manera específica, lo que hace necesario establecer controles adecuados mediante políticas, procesos y funciones, que conlleven a una adecuada organización y control de inventarios en sus bodegas. Sin embargo, la desorganización y la carencia de mecanismos de control sobre los inventarios dentro de la empresa, generan errores de control en el corto y mediano plazo, ineficiencia en el uso de recursos y reducción de la rentabilidad empresarial. Bajo este contexto, resulta interesante analizar los aspectos asociados al control de inventario que inciden en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas.

Por ello, el presente trabajo busca encontrar explicaciones a situaciones internas que afectan a la empresa, mediante la revisión de teorías y conceptos, que permitan contrastar estos conceptos contables en una realidad concreta. Para lograr el objetivo de investigación se utilizan técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta para medir el control existente en los inventarios. Con los resultados obtenidos, se puede plantear alguna solución concreta a la problemática planteada, como el diseño de un Manual de Organización y Control de inventarios que permita organizar las gestiones de control del auditor interno en cuanto a la organización departamental en el manejo de inventarios, con sus procesos adecuados que minimicen pérdidas y garanticen los resultados fiables de los inventarios y por tanto en los estados financieros de la organización.

Un sistema de inventario es una estructura que sirve para controlar el nivel de existencia y para determinar cuánto hay que pedir de cada elemento y cuándo hay que hacerlo (Guerrero, 2009). El inventario asimismo representa la existencia de bienes almacenados destinados a realizar una operación, sea de compra, alquiler, venta, uso o transformación (Ruiz, 2011). Los inventarios representan uno de los principales recursos de que dispone una entidad comercial o industrial (Romero, 2012).

Los inventarios constituyen, en la mayoría de los casos, uno de los principales componentes del capital de trabajo de las organizaciones

y las decisiones de inversión en este rubro. Por tanto, deberían tomarse teniendo en cuenta además del factor costo, que es el principal objetivo de los enfoques de gestión, algunos elementos asociados al riesgo y rendimiento de las mismas (Ramírez & Manotas, 2014).

Dentro de toda organización es de vital importancia la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario (Sánchez, Vargas, Reyes & Vidal, 2011). Bienes que están disponibles para la producción o venta o consumo interno (Zapata, 2011). Un inventario es definible como aquel conjunto de bienes, tanto muebles como inmuebles, con los que cuenta una empresa para comerciar (Barzallo, & Solórzano, 2013).

Por lo general, los inventarios son el mayor activo dentro de los balances de las empresas. Estos contienen a todos los artículos o mercancías que dispone la empresa para su comercialización, permitiendo la compra-venta en un periodo económico determinado. Durán (2012) y Aguilar-Santamaría (2012) reconocen al inventario como un amortiguador entre dos sistemas: uno de oferta (producción o abastecimiento) y otro de demanda (clientes o distribuidores). Con estas características, se puede entender que el tamaño del inventario va a depender del comportamiento de estos sistemas. Por lo tanto, mientras más demore la cadena de abastecimiento, mayor sería el tamaño del inventario, debido al efecto látigo de la demanda. Se debe mantener un nivel adecuado de inventario para evitar posibles costos por mantenimientos o pérdidas por deterioro por excedentes, lo cual afecta directamente la rentabilidad de la empresa. Mantener elevados niveles de inventarios implica mayor utilización de recursos financieros inmovilizados afectando el flujo de operaciones. Al contrario, mantener un nivel bajo de inventarios, provocaría que se realicen mayor cantidad de pedidos a los proveedores, además de no cubrir satisfactoriamente la demanda, ocasionando pérdida de clientes, disminución de ventas y afectación en las utilidades (Durán, 2012). Actualmente los sistemas de inventarios probabilísticos están dentro de dos grandes clasificaciones: sistemas con revisión continua y con revisión periódica (Gutiérrez, Panteleeva, Hurtado & González, 2013).

La aplicación de un Sistema de Gestión de Inventarios es una de las alternativas más influyentes en el esfuerzo por reducir los costos y mejorar la eficiencia económica (Pérez, Cifuentes, Vásquez & Ocampo 2012). Así, la gestión de los inventarios debe tener en cuenta los aspectos organizacionales y los actores que la afectan (López & Gómez, 2013).

Los almacenes, Bodegas y los Centros de Distribución constituyen un factor clave de éxito para la gestión efectiva de la cadena de abastecimientos y distribución de las organizaciones (Mora, 2011). En este sentido, la gestión de inventarios es fundamental, debido a características que generan problemas con dos clases de complejidad: (i) En primer lugar, se tiene la gran magnitud de artículos que comprenden las líneas comercializadas y (ii) la segunda clase, se debe a la naturaleza del sistema y a las variables externas que influyen en su comportamiento (Toro & Bastidas, 2011). En este orden de ideas, la gestión de los inventarios se ha venido convirtiendo en uno de los grandes retos que enfrentan los directivos con respecto a la planificación y el control (Aguilar-Santamaría, 2012).

La administración de los inventarios dentro de las corporaciones es importante debido a que cumplen con vitales funciones como mantener la independencia entre operaciones, cubrir la incertidumbre de la demanda, dar flexibilidad a la programación de la producción, protección contra demoras en el tiempo de entrega del proveedor y aprovechar descuentos por parte de los proveedores (Izar y Méndez, 2013).

La teoría de inventarios tiene sus raíces en el modelo de Cantidad Económica de Pedido (conocida en inglés como *Economic Order Quantity* o por el acrónimo EOQ), propuesto por Harris en 1913. Actualmente dicho modelo permite obtener una buena aproximación de la política óptima de inventarios en varias situaciones de la vida real. Sin embargo, en sistemas de inventarios donde el deterioro tiene un impacto económico significativo, asumir que los productos tienen vida útil ilimitada conduce a la adopción de políticas de inventarios muy alejadas a las óptimas. La disminución de la calidad de los productos agrega una penalización adicional en el mantenimiento del inventario, y, por tanto, un desafío importante en la gestión de inventarios con productos perecederos es determinar una manera eficiente de mantener la disponibilidad de los artículos mientras que se evitan excesivas pérdidas por productos vencidos (Pérez y Torres, 2014).

Se conocen otros modelos de administración de inventarios como puntos de reorden con lotes dependientes del nivel de inventario, el cual indica que bajo revisión continua, se realiza un pedido con una variable suficiente para tener los inventarios cerca del nivel deseado. Sin embargo, es bastante probable que se tenga faltante durante el plazo de entrega del pedido. Otro modelo, como el de revisión periódica con lotes dependientes del nivel de inventario, indica que ordena una cantidad de

abastecimiento que puede ser variable, lo cual va a depender del nivel de inventario que se tenga en almacenamiento. Este sistema tiene desventajas potenciales, como por ejemplo el exceso de inventario que se puede requerir para mantener esta política. Asimismo, al presentarse demanda estacional se aumenta la posibilidad de incurrir en faltantes cuando esta estacionalidad no es considerada dentro del periodo de revisión. La revisión periódica con puntos de reorden y lotes dependientes del nivel de inventario tiene como ventaja la posesión del costo global más económico de los sistemas anteriores. Sin embargo, se requiere mayor recurso y esfuerzo a nivel computacional (Osorio, 2013).

La clasificación de mercancías se puede establecer atendiendo a varios criterios, como lo son: el estado físico; las propiedades de durabilidad o caducidad, que influyen en su conservación y mantenimiento; el grado de peligrosidad; el grado de rotación y la función que desempeñen dentro del flujo logístico; la forma, el tamaño o la densidad (Escudero, 2014).

La gestión de los inventarios es cada vez más importante dentro de las administraciones de las empresas, pues determina el cumplimiento o fracaso de los objetivos establecidos (Toro y Bastidas, 2011). La gestión se desarrolla mediante el control de las operaciones, el conocimiento del proceso, y considerando las externalidades que pueden favorecer o perjudicar las operaciones del negocio. Por ello, el control interno se ha convertido en un elemento clave en la consecución de objetivos específicos en las empresas. Dentro de las estrategias de optimización de recursos siempre se debe contar con una debida planificación y estructuración de los procesos para el control interno, debido a que estos otorgan una seguridad razonable sobre el cumplimiento de metas y objetivos durante un periodo determinado. En la actualidad, las decisiones administrativas se basan en la información revelada por estos controles. Otro de los propósitos del control interno es minimizar las desviaciones y riesgos, permitiendo adelantarse a los hechos mediante la detección de posibles alteraciones a los procesos (Márquez, 2011). Así, un buen sistema de control permite que las organizaciones tengan mayores oportunidades de conseguir sus objetivos, jugando un papel fundamental en las finanzas de las administraciones empresariales (Chumpitaz, 2015).

La eficacia de los sistemas de control de inventarios depende de factores como la medición adecuada de los tiempos de reabastecimiento, el diseño de indicadores de eficiencia globales capaces de considerar

todas la variables implícitas para el control de inventarios, y en especial de la implementación de métodos de pronóstico de demanda que permitan una estimación precisa de la tendencia y variabilidad de la demanda de cada uno de los productos que se mantengan en inventario –minimizando el error propio en la naturaleza de estos métodos– al tener en cuenta datos realistas sobre la demanda, la exclusión de datos atípicos y la selección adecuada del período base para el cálculo de pronósticos (Aguirre, Ardila, Figueroa y Romero, 2015).

El problema más común en las empresas es la existencia de excedentes y de faltantes. Muchos administradores consideran que es conveniente tener demasiado de lo que no se vende y muchos agotados de lo que sí tiene volumen de ventas. Lo interesante de este problema es que ocurre prácticamente en cualquier empresa del sector industrial o comercial (Vidal, Londoño y Contreras, 2011).

Las principales causas para la necesidad del mantenimiento de inventarios en cualquier empresa son el desfase existente entre la demanda de los consumidores y la producción o suministro de dichos productos y las fluctuaciones aleatorias de la demanda y de los tiempos de reposición en la cadena de suministro. Las estrategias más comunes para manejar estas fluctuaciones son el mejoramiento de la calidad de la información, el mantenimiento de inventarios de seguridad y la colaboración en la cadena de abastecimiento (Vidal, Londoño y Contreras, 2011).

Según Osorio (2013), los inventarios necesitan la presencia e implementación de una política confiable de control. Una óptima política de inventarios debe dar respuesta a las preguntas de cada cuánto debe revisarse el inventario, cuándo ordenar y cuánto ordenar, bien sea ítems de demanda independiente o dependiente. La metodología de estimación de políticas para darle respuesta a estas preguntas puede variar significativamente debido al tipo de producto y al ambiente de producción (Gutiérrez y Vidal, 2008). La elección del sistema de control depende de la complejidad del escenario de operación, el número de ítems que se necesitan controlar, el número de instalaciones donde se puede almacenar el inventario y la disponibilidad de la información en tiempo real (Osorio, 2013).

El debate acerca de la importancia del resultado global frente a la del resultado neto afecta a la decisión o no de revelar el primero en un estado contable independiente, ya que su información queda recogida dentro de las variaciones del neto presentado en el balance, y no sería

necesario presentar información desagregada de forma separada si no fuera relevante (Arimany, Moya & Rodríguez, 2011).

La metodología resultante del análisis cuenta con tres fases excluyentes en el análisis integral de la rentabilidad (Santiesteban, Fuentes y Leyva, 2011):

Fase I - Caracterización

Fase II - Diagnóstico

Fase III - Proyección de la solución

Modelo de cálculo sugerido de compras

Este modelo está diseñado en función de las fluctuaciones existentes en las variables de la demanda y de los tiempos de entrega, así como los niveles de servicio ofrecidos por la empresa a sus clientes (Mora & Martiliano, 2012).

Inventario relativo la contaminación atmosférica

Para clasificar los contaminantes atmosféricos se atiende a: (i) Las características físicas y químicas del contaminante; (ii) Los efectos del contaminante; (iii) Las fuentes de producción o de emisión y; (iv) La transformación que experimentan los contaminantes.

Material y métodos

Diseño de la investigación

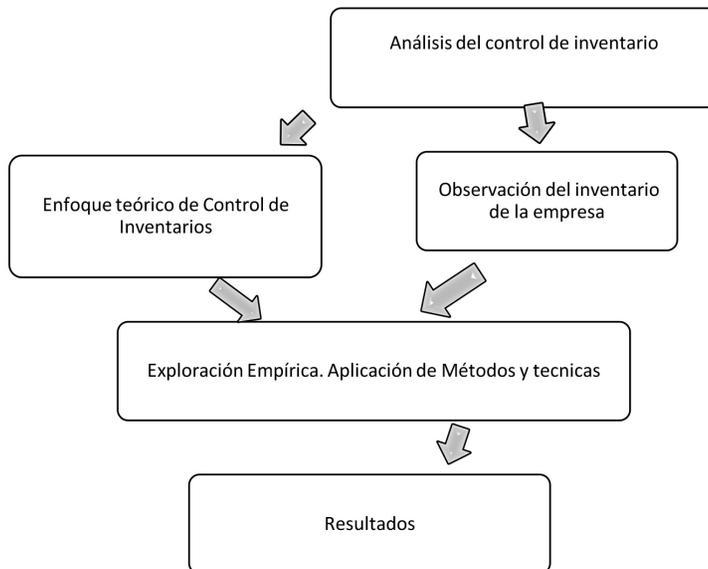
En la realización del análisis contable dentro de una empresa distribuidora farmacéutica de la provincia del Guayas (Ecuador), se decidió emplear un enfoque mixto (cuali-cuantitativo). Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010, p. 7) “el enfoque cualitativo utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. A través de esta aproximación, se logrará concebir las particularidades en los aspectos relevantes del control de inventarios, utilizando la técnica de la observación por medio del acercamiento directo con los empleados de la distribuidora y la entrevista estructurada con técnicas e instrumento de campo.

En tanto que el enfoque cuantitativo tiene como finalidad realizar análisis estadísticos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Para el

efecto, se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas inherentes al tema investigado con la finalidad de evaluar su proceso, las mismas que fueron dirigidas a los empleados de la empresa y que permitieron comprender sobre la gestión que realiza el Departamento de Inventarios de esta distribuidora farmacéutica. Con esta metodología, se realiza la revisión y análisis teórico de las tendencias actuales del objeto de estudio (control de inventarios) y su rentabilidad empresarial, así como su comportamiento en el tiempo.

A partir de estas concepciones se realiza la exploración empírica cuali-cuantitativa de carácter no probabilístico y se obtienen los resultados del análisis con la siguiente metodología:

Figura 1. Metodología para realizar el análisis de control de inventario



Fuente: Elaboración propia

Población y muestra

Para el desarrollo del presente trabajo, se tomó a la distribuidora farmacéutica JRC PHARMA S.A como caso de estudio. La misma cuenta con 25 empleados que laboran en diferentes áreas de la empresa. A partir

de esta población, se determina la muestra de quince empleados relacionados al área contable y administrativa.

Castro (2003), expresa que si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra. En una muestra no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener la muestra es de este tipo intencional.

Tabla 1. Determinación de la Muestra

Ítem	Estrato	Cantidad
1	Gerencia	2
1	Finanzas	3
3	Comercialización y ventas	3
4	Compras-Importaciones	2
5	Bodega	5
	Total: Tamaño de la muestra	15

Se efectuaron entrevistas al personal que participa en el proceso de control de inventarios, para propósitos de establecer los niveles de controles y evaluaciones. Los departamentos del proceso son: finanzas, compras-importaciones, bodega y ventas (anexo 1).

Tabla 2. Preguntas para Entrevistas por departamento

Preguntas por departamento	Total
Dpto. de Finanzas	5
Dpto. de Compras	5
Dpto. de Bodega	16
Dpto. de Ventas	6
Total	32

La evaluación de los controles está en función a cumplimientos a la organización y a los controles de inventarios. Se establecieron cinco tipos de controles que, a criterios del investigador, se consideran necesarios para su cumplimiento, los cuales son:

Tabla 3. Evaluación departamental en control de inventarios

Tipos controles	Significados
1- Controles informales	Controles improvisados
2- Establecidos pero no escrito	Controles verbales y no escritos
3- Estandarizados	Controles básicos
4- Monitoreado	Controles escritos y monitoreados
5- Maximizado	Controles estrictos y monitoreados

Con el objetivo de poder determinar el cumplimiento en los controles, se establecieron puntajes máximos que cada área debería de cumplir para establecer su efectividad en los controles. Los puntajes máximos que las áreas deberían de cumplir una vez tabuladas las preguntas según los niveles de control que se evaluaron, se detallan en la tabla 4.

Tabla 4. Evaluación departamental en control de inventarios

Evaluación Departamentos	Puntaje Máximo
Dpto. de Finanzas	25
Dpto. de Compras	25
Dpto. de Bodega	80
Dpto. de Ventas	30
Total	160

Para poder determinar los puntajes máximos, se han establecido los pesos que se va a determinar como base para cada tipo de control, y se calculó un promedio de los pesos existentes (promedio 15), que servirá para determinar los puntajes que la compañía tiene con el nivel de control y organización actual.

Tabla 5. Evaluación en pesos del nivel de control y organización

Controles	Pesos	%
Controles informales	5	7%
Establecidos pero no escrito	10	13%
Estandarizados	15	20%
Monitoreado	20	27%
Maximizado	25	33%
Total	75	100%

Las preguntas, una vez tabuladas con sus puntajes, serán ponderadas para establecer si los controles de la compañía son: aceptables, controles intermedios o controles deficientes. Para esto hemos considerado los niveles de cumplimientos de acuerdo al rango porcentual siguiente:

Tabla 6: Evaluación de cumplimientos

Descripción de cumplimientos	Cumplimientos
Aceptable	76% a 100%
Intermedio	51% a 75%
Deficiente	10% a 50%

Para propósitos de determinar los pesos y evaluar los niveles de cumplimientos se procede a tabular. En el conteo de las preguntas por área se procede a multiplicar por el promedio general (15) de los pesos máximos de los controles y multiplicados por el porcentaje de cada control. Esto proporcionará el peso promedio que servirá para evaluar los controles de la compañía.

Tabla 7: Total de controles por departamento

Controles	Departamentos				Total evaluación
	Dpto. de Finanzas	Dpto. de Compras	Dpto. de Bodega	Dpto. de Ventas	
Controles informales	2	1	2	1	6
Establecidos pero no escrito	3	4	5	5	17
Estandarizados	0	0	9	0	9
Monitoreado	0	0	0	0	0
Maximizado	0	0	0	0	0
Total	5	5	16	6	32

El siguiente cuadro presenta el resultado de esta operación, con los pesos por departamento para la determinación del cumplimiento en las evaluaciones de los controles y organización. Estas cifras se contrastarán con los valores máximos establecidos para el control de inventarios por cada área de la empresa.

Tabla 8. Peso total por control

Peso por Control	Departamentos				Total peso por control
	Dpto. de Finanzas	Dpto. de Compras	Dpto. de Bodega	Dpto. de Ventas	
Controles informales	2	1	2	1	6
Establecidos pero no escrito	6	8	10	10	34
Estandarizados	0	0	27	0	27
Monitoreado	0	0	0	0	0
Maximizado	0	0	0	0	0
Total	8	9	39	11	67

Análisis y resultados

Del total de las 32 preguntas realizadas a los entrevistados de diferentes departamentos referentes al cumplimiento del control de inventarios y que tienen como objetivo principal conocer si los controles establecidos son efectivos o deficientes, se encontraron los siguientes hallazgos:

Tabla 9: Descripción del cumplimiento por departamento

Departamentos	Puntajes máximos	Puntajes obtenidos	Cumplimiento de la compañía	Descripción del cumplimiento
Dpto. de Finanzas	25	8	32%	Deficiente
Dpto. de Compras	25	9	36%	Deficiente
Dpto. de Bodega	80	39	49%	Deficiente
Dpto. de Ventas	30	11	37%	Deficiente
Total	160	67	42%	Deficiente

Como se puede observar, los niveles de cumplimiento de los controles por departamento de la compañía, son deficientes y están concentrados en los controles informales y controles establecidos, pero

no escritos, seguidos por los controles estandarizados. También se puede evidenciar, desde el punto de evaluación aplicado, que la empresa carece de los niveles de control monitoreados y maximizados.

Organización, control y manejo de inventarios

Para conocer la percepción de los empleados de la empresa referente a la organización y control de inventarios así como posibles alternativas de solución, se aplicó una encuesta a 15 empleados del área contable y financiera, cuyos resultados son los siguientes:

Tabla 10. Encuesta aplicada a los empleados del área contable-financiera

Nº	Preguntas	Respuestas							
		Si	%	No	%	No Sabe	%	Total	%
1	¿Considera usted que la Empresa cuenta con procedimientos adecuados en la organización y control de inventarios?	4	27%	8	53%	3	20%	15	100%
2	¿La institución cuenta con diseño de procesos de control de inventarios?	2	13%	8	53%	5	33%	15	100%
3	¿Se realizan evaluaciones de la organización y control de inventarios para tomar decisiones de gestión financiera?	2	13%	10	67%	3	20%	15	100%
4	¿La gestión de requisición de inventarios se genera con agilidad y eficiencia?	4	27%	9	60%	2	13%	15	100%
5	¿Considera usted que con el diseño e implementación de un manual de procedimientos en bodega le ayudaría a mejorar la organización y control de inventarios?	15	100%	0	0%	0	0%	15	100%

Los resultados obtenidos en la encuesta, resaltan la carencia de organización y control de inventarios que tiene esta empresa de distribución farmacéutica, expresado en un 67% que manifiestan tal situación. De igual manera, se evidencia la poca agilidad y eficiencia en la gestión de requisición de inventarios con un 60%; así como un ineficiente manual de procesos y procedimientos para el manejo del inventario con un 53%.

Resulta interesante observar que el 100% de la muestra indica la necesidad de contar con un manual de procedimientos para la organización y control de inventarios.

Incidencia de los inventarios en las utilidades

Para conocer la incidencia del control de inventarios en las utilidades de la empresa, se procedió a revisar la información documental contable en donde se pudo detectar que en el monto de facturación realizada en el año 2011 fue de US\$ 63 000 000, vendiéndose un total de 15 033 421 ítems en mercaderías, y no se encontraron reportes de cierre de inventarios de mercaderías que cuadren las entradas y salidas de mercaderías, en concordancia con lo facturado en ese periodo; por lo tanto, en ese año no se puede cuantificar pérdidas o faltantes.

En el año 2012, igualmente existe un monto en facturación de US\$ 21 114 000, lo que equivale a un total de 91 023 423 ítems, y en la suma de los totales de salida de inventarios, no se realizó una respectiva rotación de inventarios valorada en US\$ 9 235,46, la cual se dejó entrar en fecha de caducidad a ciertos productos; generando una pérdida económica para la empresa, esto sin contar con diferencias entre la cantidad de ítems facturados y de faltantes en bodegas que se descubrieron por un total de US\$1 030,56, los cuales pudieron ser generados por malos conteos durante la entrega de los pedidos a los clientes.

Discusión y conclusiones

Los resultados presentados reflejan las principales dificultades para el control de sus inventarios que tiene esta empresa distribuidora farmacéutica, los cuales están asociados a la poca organización departamental, carencia de flujo de procesos y control de los ítems adquiridos para la venta, así como el incumplimiento por parte del personal encargado para dicho control que permitan conducir a obtener una mejor rentabilidad empresarial. El control de inventarios debe estar enfocado a la reorganización de bodegas, mediante implantación de un sistema de control que inicie desde el momento de la requisición de un material hasta la salida del producto al mercado, pasando por los diferentes procesos logísticos de la comercialización y ordenamiento en bodega.

En concordancia con los objetivos planteados en la investigación, el presente reporte refleja los principales hallazgos obtenidos en la observación y análisis del control de inventario que incide en la rentabilidad

empresarial contextualizado en una distribuidora farmacéutica, los cuales se centran en:

- La carencia de control presupuestario anual y mensual en los departamentos de contabilidad, finanzas, ventas y compras, no permite disponer de previsiones en la planificación de flujo de caja, rotación de los inventarios y de espacio físico para las bodegas.
- La facturación se realiza en un espacio no apropiado (bodega de los inventarios), lo que permite al personal de bodega observar los precios de los productos vendidos, que puede ocasionar conflicto de intereses, hurtos, o cualquier otra situación que afecte económicamente a la compañía.
- El escaso control interno, ya que las firmas de responsabilidad de los documentos en bodega solo cuentan con la firma del bodeguero. Estos deben contar con mínimo 3 firmas: elaborado, revisado y aprobado.
- La descoordinación entre la toma física de los inventarios mensuales y la participación del departamento contable, no permite tener certeza sobre el inventario físico y tampoco existe un informe técnico de los productos farmacéuticos que estén en cuarentena.
- La manipulación de los productos farmacéuticos requiere de un conocimiento general sobre los procesos de control de inventario por parte de las personas del personal de bodega y de los otros departamentos.

De igual manera, los resultados del presente trabajo pueden servir de referente para futuras investigaciones que permitan presentar estrategias de solución a la problemática planteada, como el diseño de un Manual de Control de Inventarios que sirva como instrumento de optimización de recursos, minimizar costos y conservación de medicamentos, insumos y productos para la venta, lo cual permitirá a la organización establecer su propio sistema de administración de inventarios para resolver de manera adecuada los aspectos relacionados con las preguntas: ¿cuánto comprar, cuándo comprar y cuánto tener?. Esta alternativa de solución y sus esquemas propuestos se visualizan en los anexos 2 y 3.

Referencias

- Aguilar-Santamaría, P. A. (2012). Un modelo de clasificación de inventarios para incrementar el nivel de servicio al cliente y la rentabilidad de la empresa. *Pensamiento & Gestión*, (32), 142-164.
- Aguirre-Lasprilla, S., Ardila-Rueda, W., Figueroa, L., & Romero-Rodríguez, Daniel H. (2015). Parametrization and evaluation of Inventory Policy (S,Q) in Hospi-

- tals: A case of study in Barranquilla. *Prospect*, 13(1), 99-105.
- Arimany-Serrat, N., Moya Gutiérrez, S., & Rodríguez Pérez, G. (2011). Relevancia valorativa del resultado global y sus componentes frente al resultado neto. *Revista de Contabilidad*, 171.
- Barzallo Gálvez, M. J., & Solórzano Tucunango, A. S. (2013). *Análisis en el manejo del inventario y su impacto en la rentabilidad mediante la implementación de la NIC 2 en la empresa ZECANORBER S.A ubicada en el cantón Milagro en el año 2013*. Universidad Estatal del Milagro, Guayas, Ecuador (Trabajo de Grado). (<https://goo.gl/tpXU76>).
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.
- Chumpitaz, D. O. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. In *Crescendo*, 6(1), 64-73.
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario. Elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas *Visión Gerencial*, 11(1), 55-78.
- Escudero, M. (2014). *Logística de almacenamiento*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Guerrero, H. (2009). *Inventarios: manejo y control*. Ecoe Ediciones.
- Gutiérrez-González, E., Panteleeva, O. V., Hurtado-Ortiz, M. F., & González -Navarrete, C. (2013). Aplicación de un modelo de inventario con revisión periódica para la fabricación de transformadores de distribución. *Ingeniería, Investigación y Tecnología*, 14(4), 537-551.
- Gutiérrez, V., & Vidal, C. J. (2008). Modelos de gestión de inventarios en cadenas de abastecimiento: Revisión de la literatura. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, (43), 134-149.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, M.P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Izar, J. M., & Méndez, H. (2013). Estudio comparativo de la aplicación de 6 modelos de inventarios para decidir la cantidad y el punto de reorden de un artículo. *Revista Ciencia y Tecnología*, (13), 217-232. DOI: <http://dx.doi.org/10.18682/cyt.v1i13.105>
- Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136.
- Mora, L. (2011). *Gestión de Logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Bogotá: Ediciones Ecoe.
- Mora, L., Martiliano, M. (2012). Modelos de optimización de la gestión logística. Ecoe Ediciones
- Osorio, C. A. (2013). Modelos para el control de inventarios en las pymes. *Panorama*, 2(6), 4-10.
- Pérez-Mantilla, F.A., & Torres, F. (2014). Modelos de inventarios con productos perecederos: Revisión de literatura. *Revista Ingeniería*, 19(2), 9-41.
- Pérez-Vergara, I., Cifuentes-Laguna, A. M., Vásquez-García, C., & Ocampo, D.M. (2012). Un modelo de gestión de inventarios para una empresa de productos alimenticios. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 227-236.
- Ramírez-Reyes, G. S., & Manotas-Duque, D. F. (2014). Modelo de medición del im-

- pacto financiero del mantenimiento de inventario de suministros. *Scientia Et Technica*, 19(3), 251-260. DOI: <http://dx.doi.org/10.22517/23447214.8659>
- Romero, A. (2012). *Contabilidad intermedia*. México D.F: McGraw Hill.
- Sánchez, M., Vargas-López, M., Reyes-Luna, B. A., & Vidal-Vásquez, O. L. (2011). Sistema de Información para el Control de Inventarios del Almacén del ITS. Reporte de Proyecto. *Conciencia Tecnológica*, (41), 41-46.
- Santiesteban, E., Fuentes, V., & Leyva, E. (2011). *Análisis de la rentabilidad económica: tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Editorial Universitaria.
- Toro-Benítez, L. A., & Bastidas-Guzmán, V. E. (2011). Metodología para el control y la gestión de inventarios en una empresa minorista de electrodoméstico. *Scientia Et Technica*, 16(49), 85-91.
- Vidal-Holguín, C. J., Londoño-Ortega, J. C., & Contreras-Rengifo, F. (2011). Aplicación de modelos de inventarios en una cadena de abastecimiento de productos de consumo masivo con una bodega y N puntos de venta. *Ingeniería y Competitividad*, 6(1), 10-19.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Colombia. Gráficas de la sabana Ltda.

Anexos

Anexo 1

Preguntas de entrevistas:

Área de finanzas

1. ¿El Departamento de Finanzas posee un manual de políticas y procedimientos?
2. ¿Se efectúan presupuestos para la compra de inventarios?
3. ¿Con que periodicidad se efectúan los presupuestos para la compra de inventarios?
4. ¿La compañía dispone de créditos con los proveedores de medicamento?
5. ¿Tienen establecido un monto límite de crédito con los proveedores para las compras de inventarios?

Área de compras – importaciones

1. ¿El departamento de Compras posee un manual de políticas y procedimientos?
2. ¿Cuántas cotizaciones se solicitan a proveedores antes de decidir la adquisición de inventarios?

3. ¿Cuál es el proceso cuando se realizan importaciones?
4. ¿Cuáles son los factores principales a la hora de decidir la compra de inventarios?
5. ¿Cuándo solicitan la compra de medicamentos se adquiere para cubrir cantidades máximas y mínimas de stock en bodega?

Área de bodega

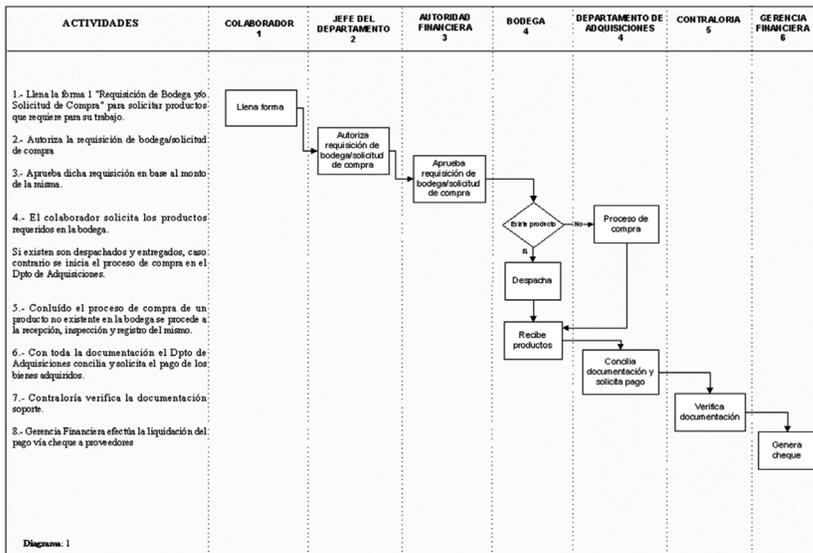
1. ¿El departamento de Bodega posee un manual de políticas y procedimientos?
2. ¿Cuáles son los procesos ya documentados?
3. ¿Cuáles son los procesos que se encuentran en proceso de elaboración para ser documentados?
4. ¿Quién es la persona encargada de recibir los medicamentos?
5. ¿Cómo están estructuradas las bodegas?
6. ¿Cuál es la documentación que maneja el área de bodega para registrar los movimientos y/o transacciones?
7. ¿Esta documentación contiene una secuencia numérica, fecha, descripción del producto, cantidades, referencia de orden de venta, factura o cliente, que permita disponer de un control del movimiento de bodega?
8. ¿Si hubiere la documentación, existe algún grado de responsabilidad, con las debidas firmas que autorice los movimientos de los inventarios en la bodega?
9. ¿Qué tipos de documentación soporta los ingresos y egresos de bodega, en relación a las compras, importaciones, ventas, bajas, etc.?
10. ¿Bodega posee un sistema de inventarios automatizado?
11. ¿Que personal tiene acceso a este sistema de inventarios, si lo hubiere?
12. ¿En el área de bodega los usuarios del sistema tienen acceso a los costos del inventario?
13. ¿Qué sistema de costeo de inventario utilizan lo compañía?
14. ¿Con periodicidad se realizan los inventarios físicos?
15. ¿Cómo están almacenados los medicamentos en la Bodega?
16. ¿Existe un mecanismo para la salida de las muestras médicas? N/A
17. ¿En los casos de medicamentos caducados, cual es el proceso?

Área de ventas

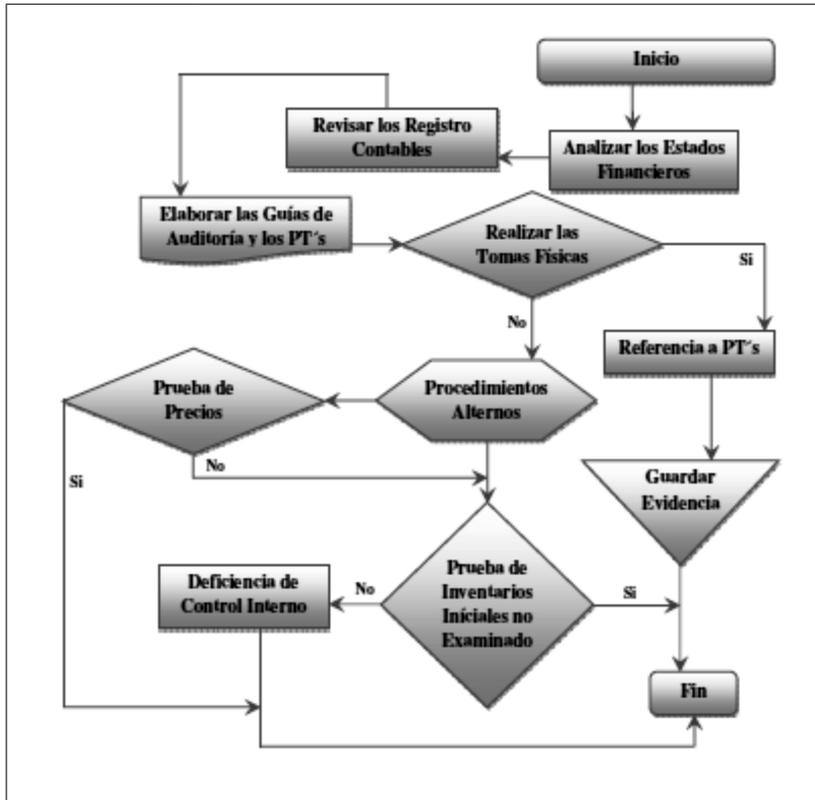
1. ¿El departamento de Ventas posee un manual de políticas y procedimientos?

2. ¿Cuál es el proceso de comercialización de los medicamentos?
3. ¿Quién aprueba las ventas a créditos de clientes nuevos, en relación a plazos y montos?
4. ¿Existe un documento previo a la emisión de factura, con las respectivas autorizaciones de precios y cantidades por parte de la gerencia?
5. ¿Cuál es el proceso para solicitar los medicamentos a bodega?
6. ¿Cuál es la actividad de comercialización, publicidad y/o marketing, para poder difundir los medicamentos a sus clientes?
7. ¿Cuál es el proceso para solicitar muestras médicas al área de Bodega?
N/A
8. ¿Quién autoriza el despacho de muestras médicas y cuál es la cantidad límite? N/A

Anexo 2. Ciclo de compras



Anexo 3. Flujograma del procedimiento en inventarios propuesto para la empresa



El flujograma muestra los procedimientos a seguir, de una manera muy sencilla para que la persona encargada de la revisión, no tenga inconvenientes para ejecutarlo, ya que contiene los procedimientos de auditoría necesarios, para la veracidad y la razonabilidad de los estados financieros.



Capacidades organizacionales generadoras de valor: análisis del sector industrial

Organizational capacities to generate value: analysis of industrial sector

Glenda Ponce-Espinosa

Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador
geponce@utpl.edu.ec
orcid.org/0000-0002-5781-9848

Diana L. Espinoza

Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador
dlespinoza@utpl.edu.ec
orcid.org/0000-0002-8035-1278

Julio Ríos-Zaruma

Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador
jarios@utpl.edu.ec
orcid.org/0000-0002-8271-9398

Karla Gabriela Tapia C.

Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador
kgtapia@utpl.edu.ec
orcid.org/0000-0002-9116-2181

Resumen

El propósito de esta investigación es determinar las capacidades organizacionales que han sido desarrolladas por las empresas del sector industrial de la ciudad de Loja, a partir del modelo de las 7s de Mckinsey propuesto por Tom Peters y Robert Waterman. Se aplicó el cuestionario como instrumento para la recolección de datos a la población objeto del estudio que son las empresas que pertenecen a la Cámara de Industrias de Loja; los resultados obtenidos fueron comparados con la variación de la rentabilidad y el impuesto a la renta causado en el periodo 2013-2014. El estudio permitió determinar que las empresas presentaron variabilidad positiva durante el periodo mencionado, aplicaron un estilo de liderazgo autocrático, flujo de información descendente, estructura organizacional definida así como misión y visión. El tipo de innovación más común fue en productos y no aplicaron instrumentos que permitan determinar el clima laboral. Por otro lado, las empresas que no presentaron variabilidad positiva se caracterizaron por un estilo de liderazgo liberal y democrático, flujo de información multidireccional e innovación reactiva.

Abstract

The purpose of this research is to determine the organizational capacities that have been developed by the companies of the industrial sector of the city of Loja, based on the McKinsey 7s model proposed by Tom Peters and Robert Waterman. The questionnaire was applied as an instrument for the collection of data to the population of the study that are the companies that belong to the Cámara de Industrias de Loja; the results obtained were compared with the variability in profitability and the income tax caused in the period 2013-2014. The study allowed to determine that companies presented positive variability during the mentioned period applied a style of autocratic leadership, downward flow of information, defined organizational structure as well as mission and vision, the most common type of innovation was in products and did not apply instruments that allow determine the working environment. On the other hand, companies that did not present positive variability were characterized by a style of liberal and democratic leadership, multidirectional information flow, reactive innovation and to determine the work climate used surveys.

Palabras clave | keywords

Capacidades organizacionales, 7s Mckinsey, estilo de liderazgo, estrategia, estructura, flujo de información. Organizational capacities, 7s McKinsey, leadership style, strategy, structure. information flow

Introducción

Las organizaciones se ven expuestas a un intercambio de energía e información con el entorno, puesto que se encuentran en constante interacción con el mismo. Sin embargo, cuanto mayor sea el cambio en el entorno de una empresa, más debe procurar basar su estrategia en los recursos y capacidades internas en lugar de hacerlo en el mercado. Es por esta razón que uno de los grandes retos que enfrentan los gerentes corresponde a la habilidad para alinear a la estrategia empresarial los esfuerzos que se realizan en las organizaciones con la finalidad de lograr mayor efectividad en las operaciones de las mismas.

O'Reilly y Thusman (2013) han realizado una recopilación de definiciones para esta habilidad, determinándola como “la capacidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar las competencias internas y externas para abordar los cambios rápidos del ambiente” o como “la capacidad de una organización para crear, ampliar, modificar su base de recursos” (O'Reilly & Tushman, 2013).

Los recursos y las capacidades se han convertido en la base para la estrategia a largo plazo de la empresa. Estos elementos proveen la dirección básica y son la fuente principal de la rentabilidad para la empresa. A partir de este principio, el modelo de las 7s de McKinsey sostiene que los cambios en la eficacia de una empresa son directa consecuencia de la interacción de múltiples factores, muchos de los cuales no son obvios o no han sido considerados en los modelos tradicionales. Esta investigación considera que además de los factores internos es importante conocer cuáles son las capacidades de la organización que inciden en la creación de valor del negocio así como cuál es la combinación de los elementos del modelo de McKinsey que permite a las organizaciones generar valor.

Este modelo muestra que la organización va más allá de sus objetivos. Se refiere a una organización cuya eficiencia la centra en la interacción de estos elementos, considerando que la empresa eficaz no está representada precisamente por un modelo único, cerrado y estable en el tiempo, sino más bien constituye un sistema abierto, permeable y condicionado a la influencia permanente de una serie de factores de contingencia y a la visión de sus directivos o administradores acerca de la forma cómo debe ser dirigida y organizada. Por esta razón, adquiere especial importancia el enfoque estratégico que responde a la necesidad de formular una visión corporativa que permita a la organización

dar una adecuada respuesta (la estrategia) relativa a las decisiones más convenientes sobre las actividades a desarrollar o sobre los negocios que desempeña o puede desempeñar (Suárez-Hernández & Mirón, 2013).

En este sentido, el presente artículo está organizado en dos secciones: la primera sección desarrolla el concepto de capacidad organizacional y explica detalladamente el modelo de las 7s, así como la descripción de los elementos que la conforman, especificando la administración efectiva de los factores que permiten comprender la naturaleza y características de la parte conceptual. Una segunda sección establece el modelo de Mckinsey dentro de las empresas sujetas al estudio. Este proceso está soportado por los siete elementos delimitados: estrategia, estructura, sistema, estilo, personal, habilidades y valores compartidos.

El modelo de las 7s de Mckinsey se plantea bajo la premisa de que “una organización no es solamente estructura”, sino que basa su propuesta en siete elementos –incluyendo lógicamente estructura–, a saber: “structure, systems, style, staff, skills, strategy, shared values”; aspectos internos que la organización necesita alinear a fin de lograr éxito (Peters & Waterman, 1980). Los creadores de este modelo diferencian y proponen una clasificación de los elementos duros (estrategia, estructura y sistema) y suaves (estilo, personal, habilidades y valores compartidos).

Con el fin de comprender el planteamiento teórico, los siete elementos se componen por:

- **Estrategia:** Se refiere a los planes anticipados o en respuesta a los cambios del entorno. Se refiere a la ruta que ha elegido la organización para seguir. La estrategia de la organización se ve reflejada en la misión y la visión que se refiere al camino al cual se dirige la empresa a largo plazo. La estrategia, la misión, visión y valores de las organizaciones son consideradas parte de la identidad de la organización y son además el elemento distintivo y la expresión de la personalidad de la organización (Martínez, Pérez, & Rodríguez del Bosque, 2014).
- Una vez que se han definido metas y estrategias que permitan lograr los objetivos de la organización, el gerente debe asegurar que la estructura se ajusta a la estrategia (Ivanko, 2013), es así que el diseño y la asignación de tareas a los miembros de la organización corresponde al siguiente elemento de este modelo.
- **Estructura:** Trata sobre la especialización y coordinación de actividades, influenciada principalmente por la estrategia y el tamaño de la organización y su diversidad.

- La estructura organizacional es definida como el grado en que las actividades de una organización son estandarizados y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados (Robbins & Coulter, 2005). Las organizaciones, además de la estructura organizacional declarada, requieren de un nivel de formalización que implique el establecimiento de reglas, procedimientos, y documentación escrita como manuales de políticas y descripción de puestos que establecen los deberes y derechos de los empleados (Daft, 2012).
- Sistema: Compuesto por los procedimientos formales e informales que se lleva a cabo en las organizaciones. Los sistemas para su funcionamiento requieren de estos aspectos: adaptación (debe abarcar las situaciones externas, adaptarse a su entorno y adaptar el entorno a sus necesidades), capacidad de alcanzar las metas (debe definir y alcanzar sus metas fundamentales), integración (regular la interrelación entre sus componentes), mantenimiento de patrones (proporcionar, mantener y renovar la motivación de los individuos y las pautas culturales que lo integran) (Parsons, 1937).
- La cultura organizacional: Que forma parte también de los sistemas y se refieren a los valores, creencias y normas dominantes desarrolladas a lo largo de la vida de la organización. Estos elementos influyen en el comportamiento de los empleados (Reis & Azebedo, 2015).
- Estilo de administración: Existe una relación cercana entre la forma de pensar y la forma de actuar en las organizaciones. Muchos de los problemas que surgen en la organización tienen su raíz en esta forma de pensamiento, sin embargo, éstas pueden dar lugar a nuevas y mejoradas formas de organización (Ivanko, 2013).
- El liderazgo: Definido como “El arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales” (Koontz & Weihrich, 2004); se refiere al estilo de administración, el cual se ve influido por el estilo de liderazgo que se aplica dentro de la organización.
- Así, el liderazgo presenta diferentes estilos que pueden ser adoptados y aplicados en las organizaciones. Estos estilos se los considera como las teorías que estudian el liderazgo en términos de formas de comportamiento del líder en relación con sus subordinados; es decir las maneras en que el líder orienta su conducta (Koontz & Weihrich, 2004) clasifican los estilos de liderazgo en: autocrático (quien impone y espera cumplimiento, es dogmático y seguro y conduce por medio de la capa-

cidad denegar u otorgar premios o castigos) democrático (consulta con sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables, y alienta su participación) y liberal (hace un uso muy reducido de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus acciones).

- Personal: Que se refiere al capital humano de la organización y a cómo éste es desarrollado, entregado, socializado, integrado y motivado y a la manera en que sus carreras son administradas. (Ivanko, 2013). Respecto a este aspecto, su importancia radica en la manera en que el personal de la organización es comunicado, entendiéndose por comunicación organizacional a la comunicación formalmente definida en la organización para procesos específicos internos y en relación con el entorno. El personal requiere ser informado de los aspectos que suceden en la organización, con los clientes, los proveedores, distribuidores, socios estratégicos.
- Habilidades: Representan las competencias distintivas, es decir, lo que la organización realiza mejor y que contribuye al logro de la misión y la visión propuestas por la organización.
- Valores compartidos: Compuestos por los elementos que influyen en el grupo de trabajo a fin de lograr alcanzar los objetivos comunes. Se los considera como los conceptos y principios rectores de la organización, son aspectos que van más allá de las declaraciones de los objetivos organizacionales

Material y métodos

El presente estudio es de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo. La población objeto del estudio son las empresas que pertenecen a la Cámara de Industrias de Loja (Ecuador), siendo el cuestionario el instrumento que se utilizó para la recolección de datos, el cual se aplicó a 18 empresas que componen la población, durante el periodo comprendido entre el año 2014 y 2015.

Entre las variables a utilizar, se considera como variable independiente a la variación en la utilidad obtenida a partir del impuesto a la renta causado de la empresa (valor generado) y como variable dependiente a los siete elementos del modelo 7S propuesto por McKinsey (capacidades de las organizaciones).

a. Recolección de datos

Se utilizó un cuestionario que incluye 14 indicadores que son los que permiten la identificación de los elementos del modelo como herramienta para recolección de datos, el cual fue aplicado a los gerentes de las empresas de la Cámara de Industrias de Loja. Este cuestionario está basado en el modelo 7S propuesto por McKinsey, el cual establece los siete elementos explicados *ut supra*: estrategia, estructura, sistema, estilo de administración, personal, habilidades, valores compartidos y utiliza catorce indicadores que de acuerdo a la literatura revisada, permite identificar los factores cualitativos respecto del modelo.

Para determinar la variación de la utilidad de la empresa, se utilizó como fuente de información a las base de datos del Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías y se utilizaron los datos de la rentabilidad y el impuesto a la renta causado que se registra en el periodo 2013-2014 por cada una de las empresas como mecanismo para determinar su variación.

Se utilizó esta variable debido a que de forma práctica demuestra la variación de utilidades como indicador financiero de rendimiento. En el periodo de estudio se han seleccionado aquellas que han reportado aumento o disminución en su impuesto a la renta, lo cual indica una tendencia hacia un mejor o menor rendimiento. Aquellas que no muestran variación no se consideraron en el análisis de la Tabla 4: características de los elementos del modelo de Mckinsey de las empresas de acuerdo a su rendimiento.

b. Análisis de datos

Se identificó el factor cualitativo existente para cada empresa, respecto de las 14 variables planteadas en el cuestionario y se agrupa de acuerdo a cada uno de los siete elementos.

Se identifican las capacidades organizacionales que permiten determinar una variación positiva o negativa respecto de la utilidad generada por la empresa en un año. Se calculó la variación existente entre los dos periodos inmediatamente anteriores en base al impuesto declarado.

De esta manera, se plantea la existencia de dos tipos de empresas:

- Empresas que poseen capacidades organizacionales que representan una variación positiva en la utilidad generada en el año de estudio. Para éstas el procedimiento a utilizar es la selección de 4 empresas que han generado un mayor incremento en su variación de utilidad económica en relación al año anterior.

- Empresas que poseen capacidades organizacionales que representan una variación negativa en la utilidad generada en el año de estudio, en cuyo caso el procedimiento a utilizar es la selección de 4 empresas que han generado un decrecimiento en su variación de utilidad económica en relación al año anterior.

En base a esta categorización se determina el perfil de los dos tipos empresas planteados de acuerdo a la información registrada en las catorce variables y los 7 elementos del modelo de Mckinsey. Se han identificado también las características en base a la prevalencia de este factor dentro de las empresas del segmento analizado.

Análisis y resultados

La observación de las capacidades internas de las organizaciones industriales de la ciudad de Loja, a través del modelo de las 7S de McKinsey, permitió identificar las características distintivas de las empresas que generaron utilidad durante los periodos de estudio.

De acuerdo a la clasificación definida por la Comunidad Andina de Naciones, Decisión 702, Artículo 3; se define el tamaño de las empresas de acuerdo al valor bruto de sus ventas anuales. De acuerdo a este antecedente las empresas se clasifican como muestra la Tabla 1, las actividades que desarrollan según lo indicado por el Clasificación Internacional Industrial Unificado –CIIU- de las empresas sujetas de estudio, se muestran en la Tabla 2.

Tabla 1. Clasificación por tipo de empresa

Tipo de empresa	Número de empresas	Porcentaje
Microempresa Ventas menores a 100 000	2	11%
Pequeña Ventas entre 100 000 y 1 000.000	7	39%
Mediana Ventas entre 1 000 000 y 5 000 000	7	39%
Grande Ventas mayores a 5 000 000	2	11%
	18	

Fuente: Comunidad Andina de Naciones, Decisión 702, artículo 3

Tabla 2. Clasificación actividad y sector al que pertenecen

Actividad	CIIU	Número de industrias	Sector al que pertenecen
Alimentos	C101/C107/C105	7	39%
Cerámica	C239	3	17%
Comercializadora de productos agrícolas	G471	1	6%
Generación de electricidad	D351	1	6%
Industria de vidrio	C231	1	6%
Licores y bebidas	C110	2	11%
Elaboración de combustibles	C192	1	6%
Editoriales	C181	2	11%
TOTAL		18	100%

Fuente: Investigación propia

Las características que describen estos elementos del modelo de McKinsey se señalan en la Tabla 3.

Tabla 3. Características de los elementos del Modelo de Mckinsey

Tipo de elementos	Elementos	Elementos descriptores
Elementos duros	Estrategia	Comunicación externa: medios
		Misión
		Visión
	Estructura	Tipo de estructura organizacional
	Sistema	Innovación
		Logística
Calidad		
Elementos suaves	Estilo de administración	Estilo de liderazgo
	Personal	Comunicación interna: formal e informal
		Capacitación del personal: ámbito
		Medición de clima organizacional
	Habilidades	Motivación
	Valores compartidos	Establecimiento de elementos de la cultura organizacional
Trabajo en equipo		

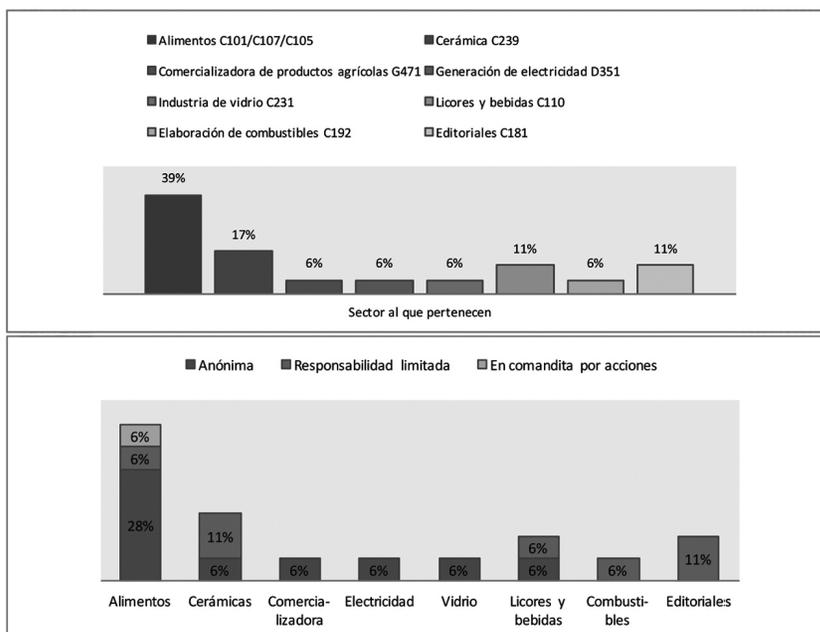
Fuente: Investigación propia

Loja (Ecuador), capital de la provincia del mismo nombre, cuenta según datos de la Superintendencia de Compañías (2015) con un aproximado de 681 empresas activas, de las cuales el 7% corresponden al sector industrial, destacándose la producción de alimentos y bebidas como productos principales.

Al clasificarlas por su tamaño, el sector industrial tiene una participación del 76% entre micro y pequeñas empresas (entre 3 y 24 trabajadores por empresa) y cuyos productos son consumidos a escala local y regional. Las medianas empresas corresponden el 21% (entre 2 y 86 trabajadores por empresa), sus productos son consumidos a nivel local, regional y nacional. Loja cuenta además, con una única empresa catalogada como grande (aproximadamente 236 trabajadores) cubriendo los mercados nacional e internacional para la venta de sus productos

Las empresas estudiadas de acuerdo a las actividades que realizan según la Clasificación Internacional Industrial Unificada – CIU y a su constitución se clasifican según lo indica el Gráfico 1.

Gráfico 1. Constitución y actividad

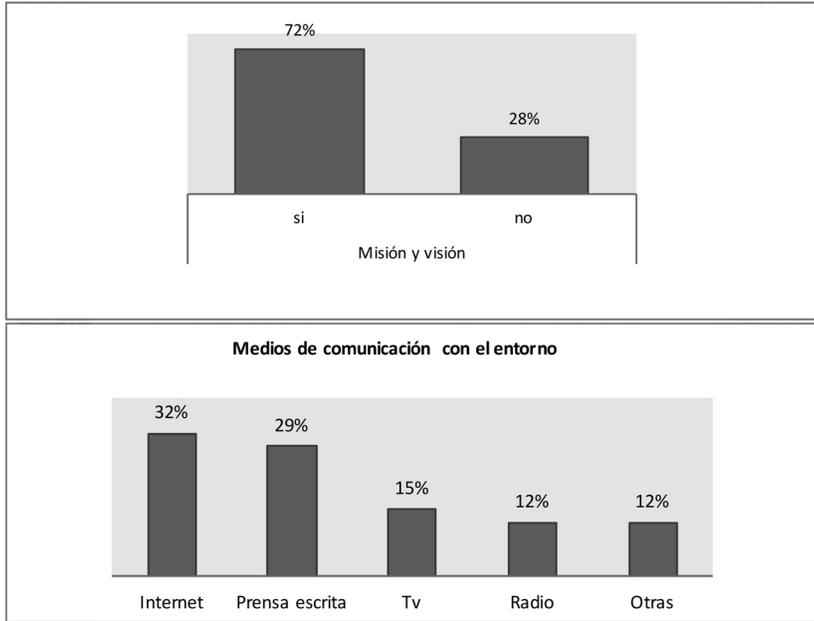


Fuente: Elaboración propia

Las características de los elementos del modelo de las 7S de Mckinsey, encontradas en las empresas industriales se presentan a continuación:

Resultados de la variable “Estrategia”

Gráfico 2. Características del elemento estrategia

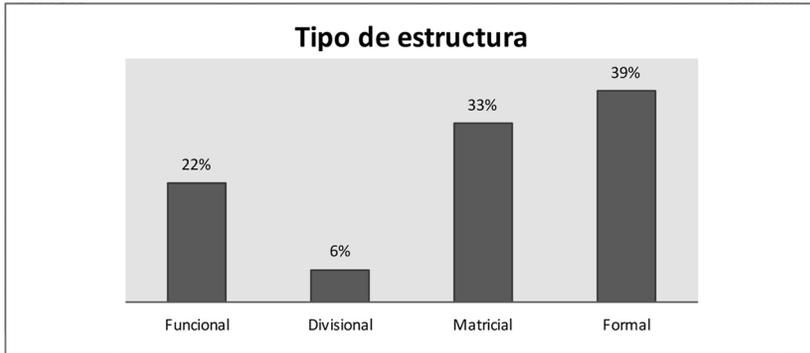


Fuente: Elaboración propia

En lo correspondiente a este elemento, se las puede resumir en que el 72% de las empresas poseen misión y visión definida, mientras que el restante 28% de las empresas no lo han definido. En lo correspondiente a comunicación con el entorno, todas las empresas indican realizarla a través de diferentes medios, siendo los más utilizados Internet y la prensa escrita.

Resultados de la variable “Estructura”

Gráfico 3. Características del elemento estructura

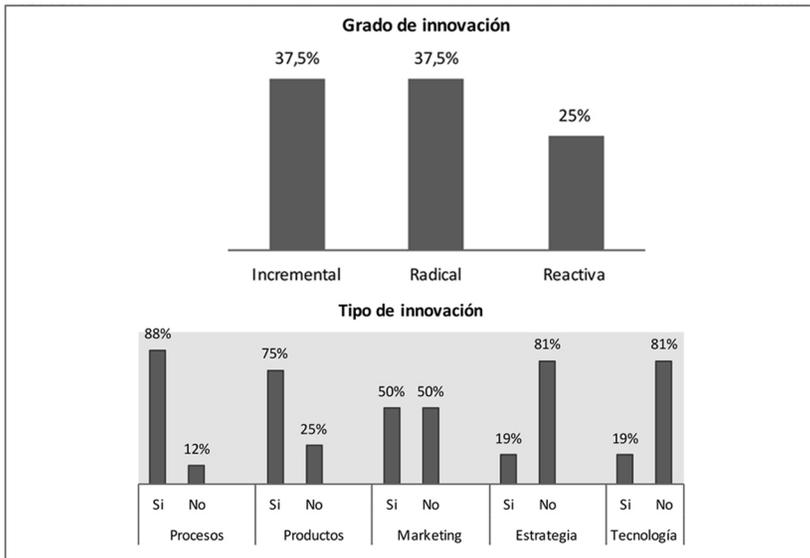


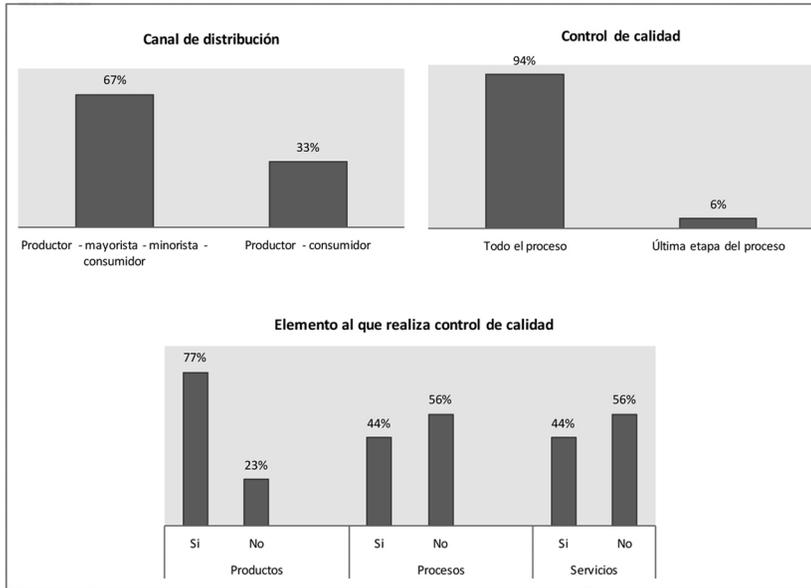
Fuente: Elaboración propia

En lo referente al tipo de estructura organizacional, todas las organizaciones reconocen una estructura formal definida, sin embargo solamente el 61% de las empresas han logrado identificar el tipo de estructura existente, clasificándose el 33% como matricial, el 22% como funcional y el 6% divisional.

Resultados de la variable “Sistema”

Gráfico 4. Características del elemento sistema





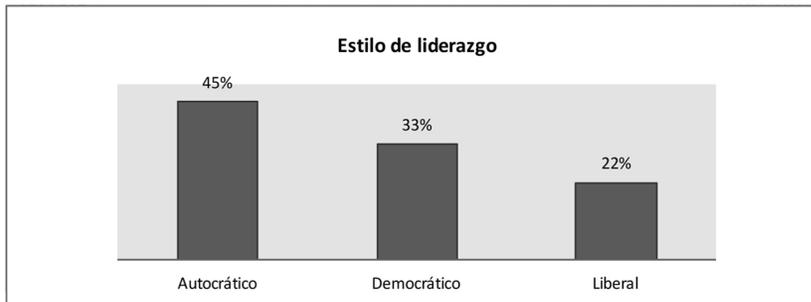
Fuente: Elaboración propia

Las características investigadas dentro de este elemento, corresponden a:

- **Innovación:** El 89% de las empresas realizan procesos de innovación. Para estas empresas el grado de innovación más común es el incremental y el radical con 37,8% cada uno y la innovación reactiva el 25%. El 88% de las empresas realizan innovación aplicada a procesos, el 75% a productos, el 50% a elementos de marketing. Mientras que se aplica innovación a estrategia y a tecnología en solo 19% de la muestra.
- **Con respecto a la distribución de productos,** el 67% de las empresas utiliza el canal productor – mayorista - minorista y consumidor; mientras que el canal directo (productor - consumidor) solamente es aplicado por el 33%.
- **Calidad:** Todas las organizaciones realizan control de calidad. El 94% lo realizan a lo largo de todo el proceso y el 6% en la última etapa del proceso de producción. También se consultó respecto del elemento al que se realiza el control de calidad, emergiendo que el 77% lo realiza al producto terminado.

Resultados de la variable “Estilo de administración”

Gráfico 5. Características del elemento estilo de administración

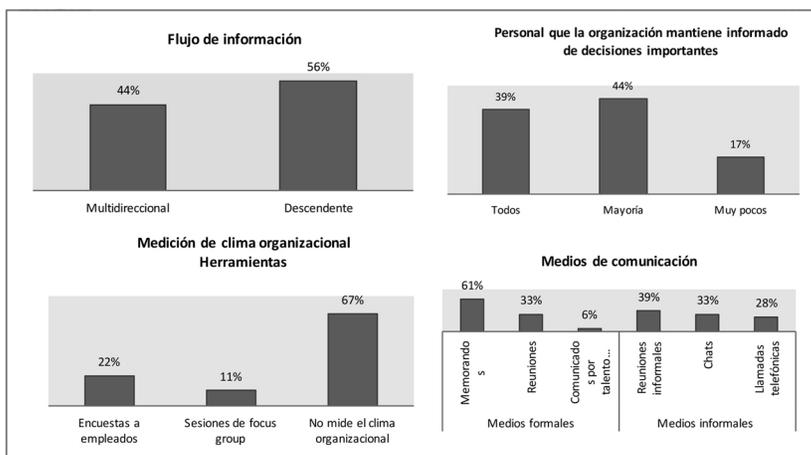


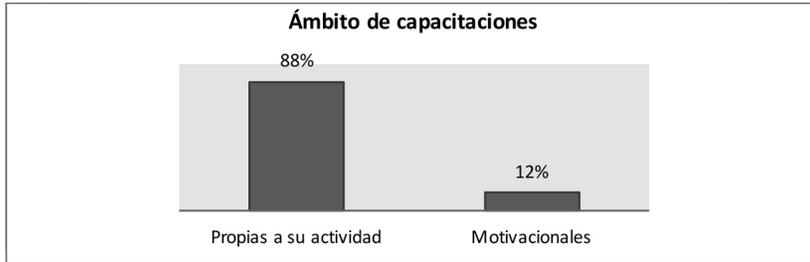
Fuente: Elaboración propia

Los tres estilos de liderazgo son practicados por las empresas del sector en estudio. El 45% mantienen un estilo autocrático, caracterizado por imposición de órdenes y la capacidad de otorgar o denegar premios o castigos; el 33% es de estilo democrático, que se caracteriza por consultar a subordinados y el 22% liberal que se refiere a quienes hacen uso reducido de su poder, otorgando a sus subordinados alto grado de independencia, de acuerdo a las características señaladas por Kootz & Wehrich (2004).

Resultados de la variable “Personal”

Gráfico 6. Características del elemento personal





Fuente: Elaboración propia

- Flujo de información: el 56% se caracteriza por realizarla de manera descendente y 44% de manera multidireccional. Sobre cuestiones trascendentales, las empresas en un 44% informan a la mayoría de sus colaboradores, el 39% a todos y el 17% a muy pocos.
- Las empresas no realizan medición del clima organizacional en el 67% de los casos. El 22% se apoyan en encuestas para medirlo y el 11% lo realizan a través de focus group.
- Los medios de comunicación interna formales más utilizados son los memorandos (61%) y las reuniones formales (33%). Por otro lado, los medios de comunicación informales utilizados son las reuniones informales (39%), chats (33%) y llamadas telefónicas internas (28%).
- Capacitaciones: Todas las empresas de la muestra efectiva capacitan a sus empleados. El 88% lo realiza en aspectos propios de su actividad y el 12% en temas motivacionales, que se refieren principalmente a aspectos que fortalezcan el aspecto humano y de logro de objetivos de los colaboradores.

Resultados de la variable “Habilidades”

Gráfico 7. Características del elemento habilidades

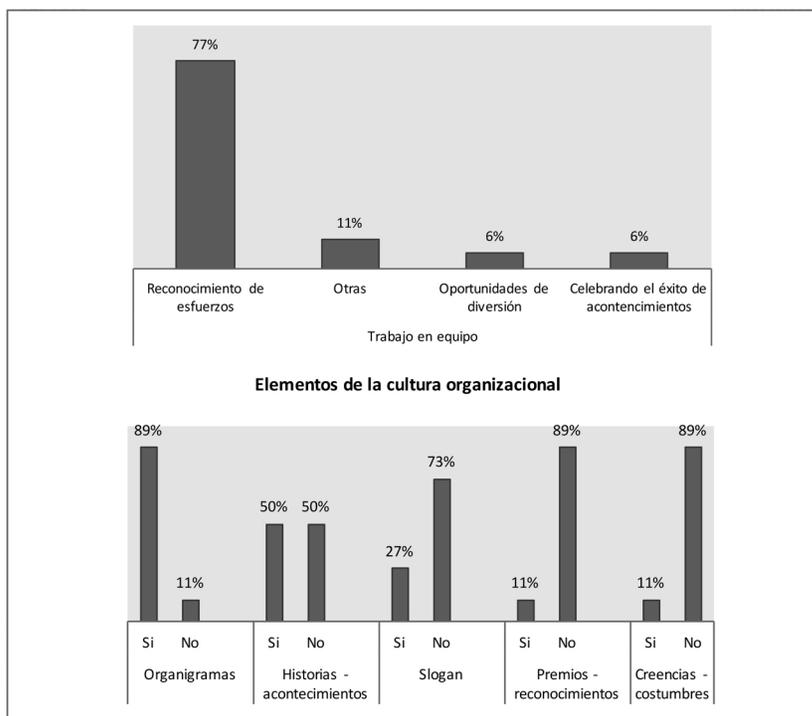


Fuente: Elaboración propia

Caracterizado por los estímulos motivacionales como práctica de las organizaciones, las empresas recurren a los cursos y capacitaciones 37% como parte de motivación a sus empleados, el 26% a incentivos económicos, el 21% a aspectos relacionados a oportunidad de desarrollo, el 11% a reconocimientos y el 5% otorgan días libres.

Elemento: Valores compartidos

Gráfico 8. Características del elemento valores compartidos



Fuente: Investigación propia

En lo referente a este elemento, se ha consultado respecto a los diferentes elementos de la cultura organizacional. Es así que el 89% de las empresas poseen organigramas como forma de estructurar y formalizar las tareas que se desarrollan, el 50% se apoya en historias y acontecimientos de las empresas, el 27% en el eslogan que los identifica y el 11% en aspectos referentes a premios y reconocimientos y creencias y costumbres.

El trabajo en equipo fue el valor que todas las empresas practican, de los cuales el 77% lo realizan como una forma de reconocimiento de esfuerzos y el 6% como una forma de oportunidad de diversión y de celebrar el éxito.

Discusión y conclusiones

En la siguiente tabla se muestra la combinación de capacidades y características de las empresas sujetas al estudio que generaron variabilidad positiva en utilidad y en impuesto a durante el periodo 2013- 2014, así como la combinación de capacidades de aquellas que presentan variabilidad negativa.

Tabla 4. Características de los elementos del modelo de Mckinsey de las empresas de acuerdo a su rendimiento

Elementos según el modelo de McKinsey		Características investigadas	Características empresas con mayor rendimiento	Prevalencia del factor	Características empresas con menor rendimiento	Prevalencia del factor	
Elementos duros	Estrategia	Comunicación externa: medios	Internet	100%	Internet	75%	
		Misión	Definida	100%	Definida	100%	
		Visión	Definida	100%	Definida	100%	
	Estructura	Tipo de estructura organizacional	Matricial	50%	Formal	75%	
	Sistema	Innovación	Productos		100%	Productos	100%
			Procesos		50%	Procesos	75%
			Tipo de innovación: incremental		50%	Tipo de innovación: Reactiva	50%
		Logística	Productor - mayorista - minorista - consumidor	100%	Productor - mayorista - minorista - consumidor	100%	
		Calidad	Productos		100%	Productos	75%
	Procesos			50%	Procesos	75%	

Elementos según el modelo de McKensey		Características investigadas	Características empresas con mayor rendimiento	Prevalencia del factor	Características empresas con menor rendimiento	Prevalencia del factor
Elementos suaves	Estilo de administración	Estilo de liderazgo	Autocrático	75%	Democrático	50%
					Liberal	50%
	Personal	Comunicación interna: formal e informal	Memorandos - reuniones informales	75%	Memorandos - reuniones informales	50%
			Flujo de información: descendente	100%	Flujo de información: multidireccional	100%
		Capacitación del personal: ámbito	Propios de su actividad	75%	Propios de su actividad	75%
		Medición de clima organizacional	No mide	75%	Encuestas a empleados	50%
	Habilidades	Motivación	Incentivos económicos, días libres	no existe	Incentivos económicos	50%
	Valores compartidos	Establecimiento de elementos de la cultura organizacional	Organigramas definidos	75%	Organigrama, misión visión, historias y acontecimientos	100%
			Trabajo en equipo	Reconocimiento de esfuerzos	75%	Reconocimiento de esfuerzos

Fuente: Elaboración propia

Diversos estudios han señalado que existe una relación positiva entre “La implementación de estrategias prospectoras y analizadoras, el desarrollo de recursos y capacidades orientados a mercado y el vínculo de estos últimos con el crecimiento organizacional” (Ynzunza & Izar, p. 2013), lo cual se alinea al hallazgo del presente estudio en lo referente a la innovación incremental en empresas de mayor rendimiento, en contraste con la innovación reactiva que existe en las empresas de menor rendimiento.

Por otro lado, se revela que “El nivel de productividad del trabajo es explicado por la calificación de los trabajadores, la dinámica del

empleo está positivamente asociada a la existencia y formalidad del equipo de I+D” (Barletta, Pereira, Robert, & Yoguel, 2013). Estos resultados se relacionan con el éxito de la alta capacitación del personal y la existencia de innovación tanto en procesos y productos.

En lo referente al estilo de administración se indica que “El liderazgo y sus buenas prácticas asociadas son un pilar fundamental en la construcción de la capacidad de innovación y esto puede cambiar dependiendo del sector en que se realice la investigación” (Bravo & Herrera, 2009). El estilo de liderazgo autocrático para el caso del sector industrial investigado resulta ser parte de las buenas prácticas que sustentan el desarrollo de capacidades, sin embargo, el estilo que genera estas buenas prácticas podrá variar en el caso de otros sectores.

La organización, al ser un sistema abierto, está influenciada en forma permanente por una serie de factores de contingencia que se interrelacionan entre sí, y a la visión de sus directivos o administradores acerca de la forma cómo debe ser dirigida y organizada. Dichos aspectos como estrategia, estructura, sistema, estilo de administración, personal, habilidades y valores compartidos deben ser considerados al momento de aplicar estrategias que permitan el logro de objetivos y el rendimiento.

El modelo de las 7S de Mckinsey integra elementos que la organización necesita gestionar a fin de configurar la estrategia corporativa y ser exitosa, los cuales son: estrategia, sistemas y procedimientos, estructura, estrategia, estilo de gestión, habilidades y valores compartidos.

Las empresas, en su mayoría, poseen misión y visión como parte de su filosofía empresarial, así como mantienen una estructura formal que se refleja en la estructuración del trabajo a través de organigramas, además de realizar control de calidad en todo el proceso productivo.

El estilo del liderazgo que se aplica generalmente es de tipo autocrático y como consecuencia el flujo de información es descendente. Los diversos elementos estudiados revelan actuaciones distintas a las esperadas que difiere por la influencia sistémica del entorno. Así, las empresas estudiadas que presentan mayor rendimiento económico, muestran los siguientes elementos característicos:

- Generan estrategias y planes anticipados, mantienen una estructura organizacional matricial es decir un sistema de mandos múltiples que exige flexibilidad, en relación a los sistemas y procedimientos las organizaciones innovan en productos.

- La logística se da a través del canal: producto, mayorista, minorista, consumidor, gestionan permanentemente la calidad en productos.
- El estilo de liderazgo que direcciona las organizaciones es autocrático por lo que el flujo de comunicación interna es descendente.
- El personal es capacitado en ámbitos propios a la actividad que desarrollan, no miden el clima laboral.

Las investigaciones futuras pueden enfocarse en estudiar cuáles otras capacidades presentan las organizaciones que están generando valor, así como identificar si la generación de valor es una consecuencia directa de las capacidades que las organizaciones han desarrollado. Estudios en estos ámbitos contribuirían a enriquecer la teoría administrativa y brindaría a los administradores mayores elementos al momento de tomar decisiones.

Referencias

- Barletta, F., Pereira, M., Robert, V., & Yogel, G. (2013). Argentina: Dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista Cepal* (110), 137-155. (goo.gl/pwrzoK) (2017-02-17).
- Bravo, E., & Herrera, L. (2009). Generación de capacidades dinámicas mediante la innovación organizacional: Un múltiple estudio de casos exploratorios. En: *Actas del XIII Congreso de Ingeniería de Organización, 2-4 de septiembre 2009*. Barcelona-Terrassa. (goo.gl/ffKKTm) (2017-02-17)
- Daft, R. (2012). *Management*. Mason: Cengage Learning.
- Ivanko, S. (2013) *Modern Theory of Organization*. Ljubljana: University of Ljubljana.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Martínez, P., Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Exploring the role of CSR in the Organizational Identity of Hospitality Companies: A Case from the Spanish Tourism Industry. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 47-66. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1857-1>
- O'Reilly, C., & Tushman, M. (2013). Organizational Ambidexterity: Past Present and Future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324-338. doi: <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0025>
- Parsons, T. (1937). *La estructura de la acción social*. Madrid: Guadarrama.
- Peters, T., & Waterman, R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26. doi: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(80\)90027-0](https://doi.org/10.1016/0007-6813(80)90027-0)
- Reis, G., & Azebedo, M. C. (2015). Relations between organizational culture and authenticity: the authentic living in the organizational environment. *RAM Revista de Administracao Mackenzie*, 16(6) 48-70. doi: <https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n6p48-70>

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Suárez-Hernández, J., & Mirón, S.I. (2013). Teoría de los recursos y las capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Anales de estudios económicos y empresariales*, (15), 63-89.
- Superintendencia de Compañías (2015). Directorio de compañías registradas en la Superintendencia, al 27 de enero del 2015. *Superintendencia de Compañías del Ecuador, Loja*. (goo.gl/wALZzd) (2017-02-17).
- Ynzunza, C., & Izar, J. (2013). Efecto de las estrategias competitivas y los recursos y capacidades orientados al mercado sobre el crecimiento de las organizaciones. *Contaduría y Administración*, 58(1), 169-197.



La influencia de la pobreza en el crecimiento económico de Brasil, período 2000-2014

The influence of poverty on Brazil's economic growth, period 2000-2014

Lady León Serrano

Universidad Técnica de Machala. Ecuador

llady@utmachala.edu.ec

orcid.org/0000-0001-5472-140X

Washington Cevallos Gamboa

Universidad de Especialidades Espíritu Santo. Ecuador

acevallos@uees.edu.ec

orcid.org/0000-0002-1174-5476

Álvaro Quito Vera

Universidad Técnica de Machala. Ecuador

aoquito_est@utmachala.edu.ec

orcid.org/0000-0002-3714-4572

Resumen

Brasil es la séptima mayor economía del mundo y encabezó la lista de los países que redujeron la pobreza en un 87% en los periodos 2006-2010. Sin embargo los niveles de Producto Interno Bruto no fueron alentadores. Ante estas afectaciones, el presente trabajo tiene como objetivo principal determinar la influencia de la pobreza en el crecimiento económico y deuda externa de Brasil (período 2000-2014). El método aplicado se basa en la aplicación de modelos econométricos de Regresión Lineal Simple y Multivariado, utilizando datos de la Comisión Económica para América Latina y El Caribe y del Ministerio de Finanzas de Brasil. Los resultados del modelo lineal simple afirman una fuerte correlación inversa de pobreza con desempleo y deuda externa medidos por el coeficiente de determinación en 0.4533 y 0.7808 respectivamente, que representa ser aceptable para el modelo y una débil relación con Producto Interno Bruto e inflación. La aplicación del modelo multivariado evidencia un excelente ajuste de explicación de las variables independientes y pobreza con un nivel estadístico F igual a 17.64. Los resultados determinan que los porcentajes de Producto Interno Bruto e inflación no inciden en los niveles de pobreza, el crecimiento económico no es afectado mayormente, mientras que los cambios en el endeudamiento externo y tasa de desempleo afectan a la pobreza.

Abstract

Brazil is the seventh major economy of the world and it headed the list of the countries that reduced the poverty in 87 % in the periods 2006-2010, nevertheless the levels of internal brute product were not encouraging. Before these affectations, the present work has as principal aim determine the influence of the poverty in the economic growth and foreign debt of Brazil (period 2000-2014). The applied method is based on models Econometrics of Linear Regression Simple and Multichanged, using information of the Economic Commission for Latin America and The Carib and Department of Finance of Brazil. The results of the Linear Simple Model affirm a strong inverse correlation of poverty with unemployment and foreign debt measured by the coefficient of determination in 0.4533 and 0.7808 respectively that it represents to be acceptable for the model and a weak relation with internal brute product and inflation. The application of the Multivariate Model demonstrates an excellent adjustment of explanation of the independent variables and poverty with a statistical level F equally to 17.64. The results determine that the percentages of internal brute product and inflation do not affect in the levels of poverty, the economic growth is not affected mainly, whereas the changes in the external debt and rate of unemployment concern the poverty.

Palabras clave | keywords

TE Pobreza, TE Inflación, TE Crecimiento económico, TG Deuda Externa, TG Desempleo, TR Producto nacional bruto.

TE Poverty, TE Inflation, TE Economic growth, TG External Debt, TG Unemployment, TR Gross national product.

Introducción

Las experiencias de las economías regionales contrastan la deuda externa en el desarrollo social. Los sometimientos de las condiciones de los acreedores para el favorecimiento de créditos externos han influido en la coyuntura interna con matices políticos. Considerando que la finalidad de los recursos sirve para suplir la falta de capital interno, estos hechos se convirtieron en profundas crisis económicas, fiscales, comerciales e imposibilidad de mantener el servicio de la deuda (Rapoport, 2014); créditos internacionales otorgados con secuelas para la sociedad, en desocupación, escasez y pobreza.

La pobreza es considerada un mal social y esto conlleva a la necesidad de cambiar las desigualdades a igualdades sociales frente a los esfuerzos de mejorar los indicadores macroeconómicos con datos inciertos generales (Norberg, 2005 citado en Anderson, 2015). Si bien es cierto que las bases de las políticas públicas orientadas a las problemáticas mundiales –entre ellos la pobreza– contienen argumentos económicos serios derivados del crecimiento de naciones desarrolladas, tratando en cada instancia de mejorar las habilidades públicas con proyección de disminuir la disparidad social, ésta se observa como una cuestión grave y de una lógica disfuncional de la población (Anderson, 2015). Los análisis mediante estudios de regresiones cuantílicas demuestran al capital humano influyente en la desigualdad salarial (Araújo, 2015).

Las dinámicas de los sistemas económicos han generado estancamientos en los crecimientos económicos con altas tensiones sociales, afectando en los términos de inflación, oferta laboral y una globalización financiera cambiante (Navarrete, 2016). Los cambios han llamado la atención con la intervención de lineamientos por organismos internacionales en la construcción de políticas sociales. Sin embargo en el camino, algunos programas han fracasado junto a la preocupación central de los efectos directos sobre el desarrollo económico e inclusión (D'Amico, 2015).

La identificación de las determinantes de la problemática de la pobreza y su efecto en el crecimiento económico, según Navarrete (2016) se intensifica cuando aumentan los porcentajes de pobreza y disminuye el crecimiento económico de manera triplicada, generando un obstáculo al dinamismo global de recuperación nacional y como alternativa el apoyo de créditos externos. D'Amico (2015) concuerda que la categoría pobreza debe tener proyectos de sostenibilidad que articulen el creci-

miento económico y refloten a la ciudadanía hacia un bienestar con adelanto social, trabajo, empleo y seguridad.

El país de estudio –Brasil– es una economía con trayectoria histórica, con instantes de problemas económicos positivos y negativos similares a los países de la región. Un efecto analizado en los años setenta fue el fracaso de la industrialización por importaciones con trascendencia en la economía nacional (Tavares, 1972). Hirschman ha considerado que la aceleración del crecimiento industrial se dio en gran parte por medio del incremento de la desigualdad en la distribución del ingreso (Rivera, 2014); sin embargo los declives económicos tuvieron sus momentos de mejoramiento tras el tipo de cambio sobrevaluado a uno cercano del equilibrio, que sirvieron para fomentar las exportaciones como incentivo nacional y suplir las crisis económicas internas (Maddison, 2008 citado en Rivera, 2014).

Según estudios de la CEPAL (2014), entre 1999 y 2008, los indicadores de Brasil refutaron a iniciativas de reducir la pobreza en torno a mecanismos macroeconómicos como la apertura comercial, avances tecnológicos y financieros, disminución del desempleo, control de inflación e implementación de políticas sociales a los sectores de mayor vulnerabilidad. De acuerdo a Navarrete (2016), estos resultados fueron optimistas para el periodo 2006-2010, con una reducción de la pobreza en un 87%. Las transferencias por endeudamientos externos y atención al mercado laboral fueron parte de los instrumentos aplicados para mejorar las propuestas de reducir los efectos inflacionarios no mesurables del desempleo como avance a la estabilidad macroeconómica.

El estudio de la economía brasileña resulta de interés colectivo al ser la mayor economía del continente. Por esta razón se ha planteado un amplio periodo de análisis correspondiente a 14 años (2000-2014). En este sentido, los indicadores evidencian una disminución de la pobreza con ajustes buenos, sin embargo estos datos aún son altos. La adopción de medidas gubernamentales productivas ha sido el eje consolidado para los resultados del decrecimiento de la brecha de desigualdad. Con estos antecedentes se plantea conocer ¿Cuál es la influencia de los niveles de pobreza en el crecimiento económico y financiamientos externos de la economía brasileña? El estudio se desagrega en variables como tasa de desempleo, deuda externa, Producto Interno Bruto e inflación, considerando utilizar dos modelos econométricos con el fin de obtener la relación de las variables medidas en porcentajes.

Los resultados determinaron a la variable pobreza influyente en su comportamiento por la tasa de desocupación y los créditos externos. Sin embargo demostró no ser afectada altamente por el Producto Interno Bruto y la variación de los niveles de precios. Los cambios en las actividades económicas evidencian a su vez cambios estructurales en su política económica.

Fundamentos teóricos

La expansión de las economías antes de la década de los ochenta tendió a crecer en conjunto con los salarios mínimos. El paso de las décadas ocasionaron fases de aumento del empleo informal y la migración tenía mayor participación, es decir provocaron un empeoramiento de las condiciones de trabajo. Está claro que deprimidos los salarios se crea mayor pobreza laboral, migración, informalidad, escasa distribución del ingreso y desigualdad. Estas son parte de las dinámicas observadas en los países de América Latina, con espera de cambios en las políticas internas como contingente de aliento a la producción y productividad (Escobar, 2014). Históricamente los costos de la inflación reducen el nivel de utilidad de los agentes económicos así como el bienestar social, definida por la teoría monetaria ortodoxa (De Melo & De Araújo, 2013).

Las afirmaciones de Venengo (2007, 2008) y la obra editada por Epstein y Yeldan (2009) citada en De Melo & De Araújo (2013), establecen que los bancos centrales modernos deben generar espacios políticos para el equilibrio de los objetivos e instrumentos propuestos, como la creación de empleo, reducción de la pobreza y un crecimiento económico progresivo en conjunto con una esperada estabilidad de la inflación como parte de las políticas estatales.

Según Herzer & Nunnenkamp (2014) el efecto de la pobreza recae también en la esperanza de vida, con la aplicación de estimaciones separadas para países desarrollados y en desarrollo, determinando que el efecto es significativamente negativo para los países en desarrollo. Bajo este contexto, Andrade & Cabral (2015) emplean otra aplicación de modelo de la U invertida propuesto por Kuznets (1955), en el que se explica la relación entre la desigualdad de la renta con el desarrollo económico para Brasil para los periodos entre 1995 y 2012, concluyendo que la desigualdad de la renta aumenta en los primeros años del desarrollo económico nacional y cuando existe un aumento del crecimiento económico, la desigualdad decrece.

La pobreza entre países y el bienestar de los mismos, pondera en función de los efectos distributivos de los sistemas de transferencias y tamaño de las economías domésticas sensibles a las fluctuaciones de las normas de ingreso y de vida en una sociedad (Schröder & Bönke, 2012). Las crisis de los endeudamientos externos han resultado con débiles crecimientos económicos, desestabilización de la economía, incapacidad del Estado para impulsar el desarrollo económico y el traslado del costo del ajuste estructural a las familias, intensificando las desigualdades sociales expresadas en mayor pobreza y marginación (Torres & Rojas, 2015).

América Latina presenta una situación de empleo desmejorado frente a fuertes niveles de desigualdad con pobreza, manteniendo ciclos estacionarios y escasos de aumento. Cuando disminuye la desigualdad se podrá seguir disminuyendo la pobreza y por ende mejorar la posibilidad de crecer económicamente a ritmos aceptables acompañado de una democracia con participación ciudadana. Brasil, una economía representativa a nivel mundial, presenta un 50% de personas de raza negra o mestiza, conforme al censo 2010, con un alto índice de analfabetismo. Cerca del 8% de la población vive en condiciones de extrema pobreza y su ingreso salarial es 2 veces menor que los de origen blanco o del lejano oriente (Global Voices, 2011). A pesar de la dificultades de la pobreza como un problema global, Brasil ha creado el primer centro mundial de reducción de pobreza llamado “Mundo Sem Pobreza”, con programas a favor de los que menos tienen y con prioridad en la familia (Banco Mundial, 2014).

Estas tendencias de crecimiento económico en el caso de Brasil han representado cambios positivos en el indicador pobreza y en las variables macroeconómicas. Dicho así, plantear políticas económicas internas con ajustes estructurales es parte de las decisiones de Estado. En función de lo anterior, la escasa investigación del tema propuesto plantea imprescindible realizar el estudio para verificar y medir el efecto de la variable pronosticada (pobreza) sobre las variables explicativas: Producto Interno Bruto, tasa de desempleo, inflación y deuda externa.

Contexto de la actividad económica en Brasil, periodo 2000-2014

De acuerdo a lo ocurrido en la economía brasileña durante 1999, los objetivos de la deuda externa cumplieron con holgura relativa la evaluación del último trimestre estimando un alcance decreciente. Para el año 2000, la deuda externa alcanzó los US \$ 236,2 millones a diciembre, el *stock* de líneas de crédito para las importaciones de petróleo cayeron frente a la

extinción de la financiación de las finanzas rurales. Los indicadores como el Índice de Precios al Consumidor - Brasil (IPC- Br) cerró el año con 7%, frente al 9,12% del año anterior (1999), generando una disminución en los precios de los bienes y servicios, complementado con el 4% del PIB y una tasa de desempleo del 8% (Banco Central de Brasil, 2000).

Para el siguiente año (2001) la deuda externa se redujo a US \$ 216,5 millones, en relación a diciembre de 2000, el PIB decreció a 1.3%, demostrando ser crucial para la participación de la deuda externa como porcentaje del PIB. La inflación se mantuvo estable para el segundo trimestre en 6%. Este comportamiento se asoció por efectos de la variación del tipo de cambio y en los precios de los productos de alimentos procesados, productos de limpieza y utensilios del hogar. Sin embargo, el indicador de desempleo se mantuvo al igual que el año anterior (Banco Central de Brasil, 2001a).

La economía brasileña para el año 2002 experimentó una disminución en el *stock* de deuda externa en US \$ 212,9 millones. Sin embargo el endeudamiento con organismos internacionales se incrementó en US\$2 millones. La evolución de los precios fue influenciada por las presiones de la depreciación y precios de mercado. La restricción de la oferta de productos agrícolas generó presión en la canasta de consumo de alimentos con 8% inflación. Mientras que el PIB llegó a 3%, el desempleo subió a 12% por el escaso porcentaje de contratos formales, afectando al comercio y la industria nacional (Banco Central de Brasil, 2003c). En diciembre de 2003, los indicadores económicos tuvieron comportamientos iguales de 1.2% PIB, la tasa de desempleo se mantuvo en términos contantes de 11,6%, por lo que la generación de empleo fue insuficiente con respecto a la población económicamente activa. Asimismo la inflación cerró en 14,7%, frente a una deuda externa que se mantuvo en US \$ 215 millones y el volumen de los bonos tuvieron una tendencia de aumento y poca mejora del riesgo país (BCB, 2002b).

Los períodos de 2004 hasta el 2014 fueron presentados con inestabilidades en el PIB con variaciones desde 5% hasta el término del período de estudio en 0,1%. El desempleo ha tenido una gran diferencia por su tendencia a la baja de 12% a 5%, los precios de los productos de consumo de hogar se han mantenido con un efecto inflacionario de 6% y la deuda externa ha decreció de 30% hasta un cierre de 14% para el 2014 (CEPALSTAT, 2014).

La actividad económica para el año 2014, registró un decrecimiento por el impacto ejercido a consecuencia de la modesta recuperación de la actividad global y la desaceleración de la actividad interna de los indicadores de confianza para los empresarios y consumidores. Los resultados de los indicadores macroeconómicos no fueron del todo desfavorables, pues en gran medida fueron compensados por la actividad industrial, la desaceleración del consumo de los hogares era consistente por la pérdida de dinamismo en el mercado de trabajo ante una baja demanda de bienes de capital e insumos para la construcción (Banco Central de Brasil, 2014d). Estas situaciones generaron impactos en los niveles de pobreza, mientras que las estadísticas de los periodos analizados reflejan las divergencias entre los decrecimientos y crecimientos de ciertos indicadores por la volatilidad de los precios de los productos básicos, la oferta laboral y la recurrencia de créditos externos para solventar gastos públicos en sectores urbanos y rurales.

El comportamiento de la pobreza en Brasil, refleja una pendiente decreciente para el periodo 2000-2014. Varias han sido las estrategias que han llevado a la disminución del indicador como los programas de desarrollo social, aplicación de tecnología, controles inflacionarios, ayudas financieras a emprendedores, aumento de ofertas laborales y direccionamiento del capital externo a los sectores sociales con mayor necesidad y disminuir la inestabilidad económica. El estudio del comportamiento de las variables planteadas durante el período 2000-2014, se representa en la Tabla 1.

Tabla 1. Indicadores macroeconómicos de Brasil (2000-2014)

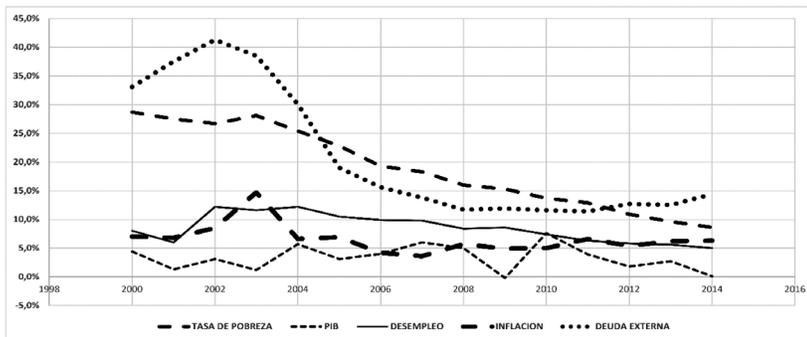
Año	% Tasa de Pobreza	% PIB	% Desempleo	% Inflación	% Deuda Externa
2000	28,7	4,4	8	7	33,1
2001	27,5	1,3	6	6,8	37,5
2002	26,7	3,1	12,2	8,5	41,3
2003	28,1	1,2	11,6	14,7	38,5
2004	25,4	5,7	12,2	6,6	30,1
2005	22,8	3,1	10,5	6,9	19
2006	19,3	4	9,9	4,2	15,6
2007	18,3	6	9,8	3,6	13,8
2008	16,0	5	8,4	5,7	11,7
2009	15,3	-0,2	8,6	4,9	11,9

Año	% Tasa de Pobreza	% PIB	% Desempleo	% Inflación	% Deuda Externa
2010	13,7	7,6	7,4	5	11,6
2011	12,9	3,9	6,3	6,6	11,4
2012	10,9	1,8	5,8	5,4	12,7
2013	9,6	2,7	5,6	6,2	12,5
2014	8,6	0,1	5	6,3	14,4

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos del Banco Central de Brasil y CepalStat (2014)

El Gráfico 1 refleja la ilustración de los datos de la Tabla 1, referente a la deuda externa con un decrecimiento al igual que el nivel de pobreza. La tasa de desempleo ha registrado un movimiento constante, a diferencia de la inflación en términos constantes. El crecimiento económico, medido por uno de los indicadores relevantes como es el PIB, resalta los auges y declives del mismo, destacando que los grados de pobreza han sido mayores que el producto interno bruto.

Gráfico 1. Indicadores macroeconómicos de Brasil (2000 – 2014)



Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos del Banco Central de Brasil y CepalStat (2014)

Material y métodos

Para materializar los objetivos de la presente investigación, se utilizó el modelo lógico histórico para el estudio de la economía brasileña. Los datos estadísticos correspondientes a catorce años (2000-2014) obtenidos de la CEPAL fueron: Deuda Externa, Producto Interno Bruto, Desempleo e Inflación, mientras que se utilizaron los informes económi-

cos del Ministerio de Finanzas de Brasil para los indicadores de pobreza. El planteamiento del modelo se apoya en la importancia de relacionar las variables mediante modelos econométricos aplicados en el *software* estadístico R-Project versión 3.2.3 para la realización del modelo de regresión simple con Mínimo de Cuadrados Ordinarios (MCO) y obtener la relación individual de cada variable regresora con la tasa de pobreza (variable regresada), como primera etapa.

La segunda fase se llevó a cabo con el análisis de la regresión multivariante empleado por el “modelo de MCO univariado que puede ser fácilmente expandido para convertirse en el modelo de MCO multivariado” (Rengifo & Court, 2011, p. 306), concretando el objetivo de la relación en conjunto de las variables planteadas. La aplicación de la regresión multivariante desde las bases teóricas se torna con la siguiente ecuación genérica:

Ecuación (1):

$$y_i = \alpha + \beta_1 X_{1,i} + \beta_2 X_{2,i} + \dots + \beta_k X_{k-1,i} + \epsilon_i$$

Finalmente los resultados plantean la aceptación del modelo mediante la corroboración con pruebas de normalidad y supuestos del modelo (Rengifo & Court, 2011).

Análisis y resultados

Un estado sin pobreza es la prioridad de los objetivos de políticas económicas globales y en especial de países latinoamericanos. Los indicadores de Brasil demuestran un caso de análisis particular por los resultados obtenidos al constatar que la pobreza se ve influenciada en las variaciones de la desocupación laboral, al igual que la deuda externa desde el año 2000 hasta el 2014. Con la aplicación de los modelos econométricos se constata una correlación fuerte ante hallazgos débiles en la afectación del modelo por el Producto Interno Bruto e inflación.

Los resultados se contrastaron en la Tabla 2, obtenidos a través del Modelo Lineal Simple, en base a las variables independientes deuda externa y desempleo, con un mejor ajuste con la tasa de pobreza. Los valores del coeficiente de determinación son aceptables, por tanto las variables analizadas son idóneas para el modelo. Otro factor aplicado fueron las probabilidades resultando ser aceptables.

Las variables Producto Interno Bruto e inflación resultaron ser desfavorables para el modelo aplicado, con un coeficiente de determinación muy bajo y las probabilidades por encima del error admitido.

Tabla 2. Matriz General de Modelo de Regresión Lineal Simple: Brasil 2000-2014

Variable dependiente	Análisis ANOVA	Variables Independientes			
		Deuda Externa	PIB	Desempleo	Inflación
Tasa de pobreza	Coefficiente de Determinación	0.78084307	0.00678135	0.45338312	0.25839719
	Probabilidad	0.0000125	0.77046821	0.0059309	0.05301479
	Coefficiente	0.55072682	0.26293809	1.95031941	1.41505054

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, la tabla 3 presenta los resultados obtenidos del «Modelo Multivariante», empezando con la ecuación de datos de la estimación de los coeficientes del modelo:

Ecuación (2):

Tasa de pobreza = 2.47317049 + 0.52854311 Deuda Externa + 0.29032488 PIB + 0.79667099 Desempleo + (- 0.3626713) Inflación.

Tabla 3. Matriz General de Modelo de Regresión Multivariado: Brasil 2000-2014

Modelo Multivariado						
Tasa de Pobreza	R	R ²	R ² ajustado	Estadístico F	Probabilidad	Prueba de Normalidad
						Shapiro-Wilk
		0.9358	0.8759	0.8262	17.64	0.000158

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la Tabla 3 comprueba que las variables independientes en su conjunto tienen un excelente ajuste de explicación con respecto a la tasa de pobreza. El R² ajustado es igual a 0.82619096, el estadístico

de significatividad es igual 17.6370424 y una probabilidad por debajo del nivel de error permitido en estos tipos de modelos.

La prueba de normalidad estadística se calculó para afianzar la relación de las variables, siendo aún más consistentes los resultados. La prueba corresponde al test Shapiro-Wilk de 0.96192 y una probabilidad = 0.7258, valor superior al estándar 5.00 % que indica que los datos residuales siguen una distribución normal y que es aceptable para los resultados del modelo.

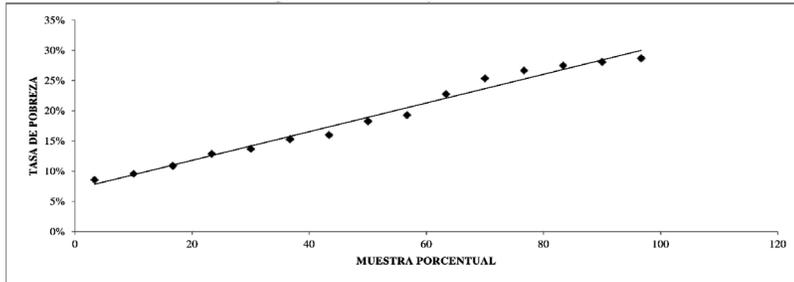
La confirmación del modelo se realizó con la aplicación de dos supuestos adicionales: Durbin y Watson y heterocedasticidad, cuyos valores se exponen en la tabla 4. La prueba de autocorrelación Durbin y Watson emerge con resultado de 1.8168, valor que está en el rango del Li (Límite inferior)= 0.685 y Ls (Límite superior)= 1.977, estipulados para esta prueba. Por lo tanto hay autocorrelacion negativa, es decir las variables escogidas no presentan presencia de relación perfecta entre ellas, lo que es bueno para la validez del modelo planteado.

Tabla 4. Matriz de Supuestos del Modelo de Regresión Multivariado: Brasil 2000-2014

Supuestos del Modelo	
Autocorrelacion	Heterocedasticidad
Durbin y Watson (DW) = 1.8168	R =0.4954

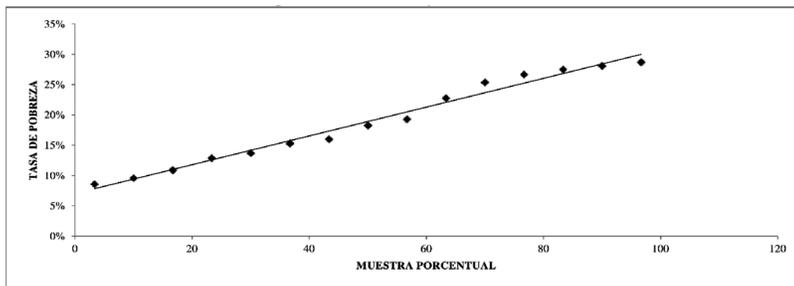
Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en el segundo supuesto (heterocedasticidad), el producto se calculó del dato 0.4954×15 (número de observaciones 2000-2014), obteniendo 7.431, valor que está por debajo del valor crítico de la tabla de χ^2 , ratificando una vez más que los datos residuales tienen una distribución normal al igual que el test Shapiro-Wilk. En el Gráfico 2 se representa la probabilidad normal de las variables.

Gráfico 2. Probabilidad Normal. Regresión Lineal Múltiple

Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 3, con la aplicación de la Regresión Lineal Simple entre la variable pobreza y Producto Interno Bruto, demuestra la pésima relación por la dispersión encontrada, resultando que PIB no genera interrelación significativa en los niveles de pobreza.

Gráfico 3. Regresión Lineal Simple: Pobreza y Producto Interno Bruto

Fuente: Elaboración propia.

Los análisis estadísticos de regresión múltiple atribuyen que las variables son aptas para el modelo. Sin embargo, al realizar las relaciones bivariadas con regresión lineal simple entre pobreza y Producto Interno Bruto, se define un comportamiento atípico entre las mismas, con el objetivo de identificar el comportamiento de las variaciones por los factores suscitadas en Brasil en base a los niveles de pobreza.

Discusión y conclusiones

Diversos autores exponen a la pobreza como prioridad en las decisiones de las políticas de Estado por la influencia en los indicadores económicos y en los bajos estándares de calidad de vida. Los agravantes expuestos constituyen hallazgos de debate intelectual si destinar recursos a acciones sociales o a servicios de deuda. Los fundamentos teóricos demuestran que las economías enfrentan periodos de crecimiento acompañados de auges cíclicos, generando un efecto en la población como es la pobreza.

Los estudios de Kuznets explican que durante los primeros años de desarrollo económico la desigualdad crece y decrece en tiempos de auge o crecimiento económico. Sin embargo la CEPAL detalla que el crecimiento económico es importante pero no determinante en los indicadores de pobreza. Otros estudios establecen la relación de pobreza con endeudamientos extranjeros. La mayoría de los países latinoamericanos han contraído deudas históricas que han afectado a los niveles de inversión del gasto público interno, por lo que entre más recursos se hayan destinado al pago de deuda externa y menos recursos se hayan dado a las áreas básicas de las familias, la tendencia de la pobreza será creciente con precios de bienes y servicios por encima del precio de mercado, disminución de la oferta laboral ante una demanda importante de trabajadores que recaen en considerables porcentajes de desigualdad. Los argumentos del Banco Central obedecen a una disminución del pago de la deuda externa y un mejoramiento del Producto Interno Bruto.

Los cambios estructurales a nivel de América Latina desde hace treinta años han propiciado consolidar la igualdad como factor importante para el equilibrio social y fortalecer las alianzas estratégicas comerciales. Los fundamentos teóricos relevantes enfatizan a la desigualdad como un puente para generar aumento en los indicadores de pobreza y a romper la armonía con el empleo, costo de vida, apertura de nuevos mecanismos de sobreendeudamiento externo como inyección a la inversión pública.

La aplicación del modelo multivariado con información de los niveles de pobreza (variable dependiente) fueron relacionados con los porcentajes de desempleo, inflación, Producto Interno Bruto y deuda externa (variables independientes). Se comprueba la existencia de compatibilidad entre las mismas, lo que permite ratificar que las variantes tienen relación global aceptable. Para corroborar la factibilidad del modelo se añadió la prueba de normalidad Shapiro-Wilk y los supuestos

de Durbin y Watson y Heterocedasticidad, contrastando la aceptación del patrón por los porcentajes permitidos.

En la segunda práctica, a partir de los estudios generados en los modelos de regresión lineal simple, la variable pobreza y deuda externa definen tener una alta relación de incidencia, al igual que el desempleo. Caso contrario sucede en la interrelación pobreza con Producto Interno Bruto e inflación, produciendo una correlación muy baja.

La interpretación de los rendimientos anteriores en el modelo simple permite explicar que los niveles de pobreza existentes no son influenciados por las variaciones del Producto Interno Bruto. Así como la tasa de inflación en Brasil, los endeudamientos internacionales (servicio de deuda) y los niveles de desempleo influyen directamente en las variaciones acontecidas en la desigualdad, generando preocupación por las escasas plazas de trabajo, bajos niveles de productividad como respuesta a la poca calidad y esperanza de vida.

Los resultados del modelo descartan el argumento teórico al indicar que los niveles de crecimiento económico son afectados significativamente por la tasa de pobreza, criterio coincidente con Novales (2011, p.9) quien menciona que “unos países experimentan rachas de crecimiento elevado sin apenas reducción de pobreza...”, es decir que el crecimiento económico fortalece las disparidades sociales pero no reduce totalmente los indicadores de población pobre. Sin embargo el modelo contribuye claramente a esclarecer las variables relacionadas con la pobreza brasileña.

Se recomienda en próximas investigaciones utilizar información de la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) total anual por actividad económica a precios constantes y la relación con el desempleo, por ser la principal variable de afectación en la tasa de pobreza, con el objetivo de obtener resultados que permitan identificar la baja relación entre PIB y los indicadores de pobreza y así obtener un mejor análisis de correlación de las variables propuestas.

Referencias

- Anderson, T. (2015). Why Does Inequality Matter: From Economism to Social Integrity. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 60(223), 191-207. (<http://goo.gl/JbU1vO>) (2016-09-19).
- Andrade, J., & Cabral, J. (2015). Relación entre la desigualdad de la renta y el crecimiento económico en Brasil: 1995-2012. *Revista Problemas del Desarrollo*, 180(46), 129-150. (<http://goo.gl/RLxebu>) (2016-09-19).

- Araújo, A. (2015). Gender Wage Inequality Measured Using Quantile Regression: The impact of Human, Cultural and Social Capital. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, (223), 287-315. (<http://goo.gl/cY3L15>) (2016-09-20).
- Banco Central de Brasil (BCB). (2000). Boletín del Banco Central de Brasil- Informe anual 2000. (2016-09-20).
- _____. (2001a). Boletín del Banco Central de Brasil- Informe anual 2001. (2016-09-20).
- _____. (2002b). Boletín del Banco Central de Brasil- Informe anual 2002. (2016-09-20).
- _____. (2003c). Boletín del Banco Central de Brasil- Informe anual 2003. (2016-09-20).
- _____. (2014d). Banco Central de Brasil- Informe anual 2014. (2016-09-20).
- Banco Mundial (BM). (2014). *Cómo reducir la pobreza: ¿nueva lección de Brasil para el mundo?*. (<http://goo.gl/vI2xHH>) (2017-02-15).
- CEPALSTAT (2014). *Estadísticas e indicadores. Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. (<http://goo.gl/AXm78P>) (2016-09-20).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2014). *Desigualdad de los ingresos en el Brasil. ¿Qué ha cambiado en los últimos años?*. (<http://goo.gl/eiwdIL>) (2016-09-20).
- D'Amico, V. (2015). From Poverty to Inequality. International Speeches, National Effects. *Literatura y Pensamiento Social*, (2), 237-263 (<http://goo.gl/6VskTy>) (2016-09-20).
- De Melo, A., & De Araújo, E. (2013). Estabilidad de precios bajo metas de inflación en Brasil: análisis empírico del mecanismo de transmisión de la política monetaria con base en un modelo VAR, 2000-2008. *Investigación económica*, LXXII(283), 99-133. (<http://goo.gl/Oqmp2N>) (2016-09-20).
- Escobar, S. (2014). Salarios mínimos: desigualdad y desarrollo. *EconomíaUNAM*, 11(33), 94-109 (<http://goo.gl/zQi79C>) (2016-09-20).
- Global Voices (2011). *Brasil: Censo "revela" que la mayoría de la población es de raza negra*. (<http://goo.gl/WQRrUI>) (2017-02-15).
- Herzer, D., & Nunnenkamp, P. (2014). Income Inequality and Health: Evidence from Developed and Developing Countries. *Economics The Open-Access, Open-Assessment E-Journal* (45), 1-51. (<http://goo.gl/ORGBca>) (2016-09-20).
- Navarrete, J. (2016). Inequality and economic growth. *EconomíaUNAM*, 13(37), 1-29 (<http://goo.gl/c9aV4D>) (2016-09-20).
- Novalés, A. (2011). *Crecimiento económico, desigualdad y pobreza*. Obtenido de Universidad Complutense de Madrid. (<http://goo.gl/MSahml>) (2017-02-15).
- Rapoport, M. (2014). La deuda externa argentina y la soberanía jurídica: sus razones históricas. *Ciclos en la historia, la economía y la sociedad*, 22(43), 1-29.
- Rengifo, E., & Court, E. (2011). *Estadísticas y Econometría Financiera*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Rivera, M. (2014). Desarrollo económico y trayectorias históricas. Una aproximación al caso de Brasil y México. *Revista Problemas del Desarrollo*, 179(45), 9-33.

- Schröder, C., & Bönke, T. (2012). Country Inequality Rankings and Conversion Schemes. *Economics The Open-Access, Open-Assessment E-Journal* (7), 1-33.
- Tavares, M. (1972). *Da substituição de importações ao capitalismo financeiro*. Río de Janeiro: Zahar.
- Torres, F., & Rojas, A. (2015). Política económica y política social en México: desequilibrio y saldos. *Problemas del desarrollo*, 46(182), 41-65.



Normas editoriales básicas

Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador

1. Información general

«Retos» es una publicación científica bilingüe de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, editada desde enero de 2011 de forma ininterrumpida, con periodicidad fija semestral, especializada en Desarrollo y sus líneas transdisciplinarias como Administración Pública, Economía Social, Marketing, Turismo, Emprendimiento, Gerencia, Ciencias Administrativas y Económicas, entre otras.

Es una Revista Científica arbitrada, que utiliza el sistema de evaluación externa por expertos (*peer-review*), bajo metodología de pares ciegos (*double-blind review*), conforme a las normas de publicación de la American Psychological Association (APA). El cumplimiento de este sistema permite garantizar a los autores un proceso de revisión objetivo, imparcial y transparente, lo que facilita a la publicación su inclusión en bases de datos, repositorios e indexaciones internacionales de referencia.

«Retos» se encuentra indexada en el directorio y catálogo selectivo del Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (Latindex), en el Sistema de Información Científica REDALYC, en el Directorio de Revistas de Acceso Abierto DOAJ y en repositorios, bibliotecas y catálogos especializados de Iberoamérica.

La Revista se edita en doble versión: impresa (ISSN: 1390-6291) y electrónica (e-ISSN: 1390-8618), en español e inglés, siendo identificado además cada trabajo con un DOI (Digital Object Identifier System).

2. Alcance y política

2.1. Temática

Contribuciones originales en materia de Desarrollo, así como áreas afines: Administración Pública, Economía Social, Marketing, Turismo, Emprendimiento, Gerencia... y todas aquellas disciplinas conexas interdisciplinariamente con la línea temática central.

2.2. Aportaciones

«Retos» edita preferentemente resultados de investigación empírica sobre Desarrollo, redactados en español y/o inglés, siendo también admisibles informes, estudios y propuestas, así como selectas revisiones de la literatura (*state-of-the-art*).

Todos los trabajos deben ser originales, no haber sido publicados en ningún medio ni estar en proceso de arbitraje o publicación. De esta manera, las aportaciones en la revista pueden ser:

- **Investigaciones:** 5.000 a 6.500 palabras de texto, incluyendo título, resúmenes, descriptores, tablas y referencias.
- **Informes, estudios y propuestas:** 5.000 a 6.500 palabras de texto, incluyendo título, resúmenes, tablas y referencias.
- **Revisiones:** 6.000 a 7.000 palabras de texto, incluidas tablas y referencias. Se valorará especialmente las referencias justificadas, actuales y selectivas de alrededor de unas 70 obras.

«Retos» tiene periodicidad semestral (20 artículos por año), publicada en los meses de abril y octubre y cuenta por número con dos secciones de cinco artículos cada una, la primera referida a un tema **Monográfico** preparado con antelación y con editores temáticos y la segunda, una sección de **Misceláneas**, compuesta por aportaciones variadas dentro de la temática de la publicación.

3. Presentación, estructura y envío de los manuscritos

Los trabajos se presentarán en tipo de letra Arial 10, interlineado simple, justificado completo y sin tabuladores ni espacios en blanco entre párrafos. Solo se separarán con un espacio en blanco los grandes bloques (título, autores, resúmenes, descriptores, créditos y epígrafes). La página debe tener 2 centímetros en todos sus márgenes.

Los trabajos deben presentarse en documento de Microsoft Word (.doc o .docx), siendo necesario que el archivo esté anonimizado en Propiedades de Archivo, de forma que no aparezca la identificación de autor/es.

Los manuscritos deben ser enviados única y exclusivamente a través del OJS (Open Journal System), en el cual todos los autores deben darse de alta previamente. No se aceptan originales enviados a través de correo electrónico u otra interfaz.

3.1. Estructura del manuscrito

Para aquellos trabajos que se traten de investigaciones de carácter empírico, los manuscritos seguirán la estructura IMRDC, siendo opcionales los epígrafes de Notas y Apoyos. Aquellos trabajos que por el contrario se traten de informes, estudios, propuestas y revisiones podrán ser más flexibles en sus epígrafes, especialmente en Material y métodos, Análisis y resultados y Discusión y conclusiones. En todas las tipologías de trabajos son obligatorias las Referencias.

- 1) **Título (español) / Title (inglés):** Conciso pero informativo, en castellano en primera línea y en inglés en segunda. Se aceptan como máximo 80 caracteres con espacio. El título no solo es responsabilidad de los autores, pudiéndose proponer cambios por parte del Consejo Editorial.
- 2) **Nombre y apellidos completos:** De cada uno de los autores, organizados por orden de prelación. Se aceptarán como máximo 3 autores por original, aunque pudieren existir excepciones justificadas por el tema, su complejidad y extensión. Junto a los nombres ha de seguir la categoría profesional, centro de trabajo, correo electrónico de cada autor y número de ORCID. Es obligatorio indicar si se posee el grado académico de doctor (incluir Dr./Dra. antes del nombre).
- 3) **Resumen (español) / Abstract (inglés):** Tendrá como extensión máxima 230 palabras, primero en español y después en inglés. En el resumen se describirá de forma concisa y en este orden: 1) Justificación del tema; 2) Objetivos; 3) Metodología y muestra; 4) Principales resultados; 5) Principales conclusiones. Ha de estar escrito de manera impersonal “El presente trabajo analiza...”. En el caso del abstract no se admitirá el empleo de traductores automáticos por su pésima calidad.
- 4) **Descriptores (español) / Keywords (inglés):** Se deben exponer 6 descriptores por cada versión idiomática relacionados directamente con el tema del trabajo. Será valorado positivamente el uso de las palabras claves expuestas en el Thesaurus de la UNESCO.
- 5) **Introducción y estado de la cuestión:** Debe incluir el planteamiento del problema, el contexto de la problemática, la justificación, fundamentos y propósito del estudio, utilizando citas biblio-

- gráficas, así como la literatura más significativa y actual del tema a escala nacional e internacional.
- 6) **Material y métodos:** Debe ser redactado de forma que el lector pueda comprender con facilidad el desarrollo de la investigación. En su caso, describirá la metodología, la muestra y la forma de muestreo, así como se hará referencia al tipo de análisis estadístico empleado. Si se trata de una metodología original, es necesario exponer las razones que han conducido a su empleo y describir sus posibles limitaciones.
 - 7) **Análisis y resultados:** Se procurará resaltar las observaciones más importantes, describiéndose, sin hacer juicios de valor, el material y métodos empleados. Aparecerán en una secuencia lógica en el texto y las tablas y figuras imprescindibles evitando la duplicidad de datos.
 - 8) **Discusión y conclusiones:** Resumirá los hallazgos más importantes, relacionando las propias observaciones con estudios de interés, señalando aportaciones y limitaciones, sin redundar datos ya comentados en otros apartados. Asimismo, el apartado de discusión y conclusiones debe incluir las deducciones y líneas para futuras investigaciones.
 - 9) **Apoyos y agradecimientos (opcionales):** El Council Science Editors recomienda a los autor/es especificar la fuente de financiación de la investigación. Se considerarán prioritarios los trabajos con aval de proyectos competitivos nacionales e internacionales. En todo caso, para la valoración científica del manuscrito, este debe ir anonimizado con XXXX solo para su evaluación inicial, a fin de no identificar autores y equipos de investigación, que deben ser explicitados en la Carta de Presentación y posteriormente en el manuscrito final.
 - 10) **Las notas (opcionales)** irán, solo en caso necesario, al final del artículo (antes de las referencias). Deben anotarse manualmente, ya que el sistema de notas al pie o al final de Word no es reconocido por los sistemas de maquetación. Los números de notas se colocan en superíndice, tanto en el texto como en la nota final. No se permiten notas que recojan citas bibliográficas simples (sin comentarios), pues éstas deben ir en las referencias.
 - 11) **Referencias:** Las citas bibliográficas deben reseñarse en forma de referencias al texto. Bajo ningún caso deben incluirse referencias no citadas en el texto. Su número debe ser suficiente para contex-

tualizar el marco teórico con criterios de actualidad e importancia. Se presentarán alfabéticamente por el primer apellido del autor.

3.2. Normas para las referencias

Publicaciones periódicas

Artículo de revista (un autor): Valdés-Pérez, D. (2016). Incidencia de las técnicas de gestión en la mejora de decisiones administrativas [Impact of Management Techniques on the Improvement of Administrative Decisions]. *Retos*, 12(6), 199-2013. <https://doi.org/10.17163/ret.n12.2016.05>

Artículo de revista (hasta seis autores): Ospina, M.C., Alvarado, S.V., Fefferman, M., & Llanos, D. (2016). Introducción del dossier temático “Infancias y juventudes: violencias, conflictos, memorias y procesos de construcción de paz” [Introduction of the thematic dossier “Infancy and Youth: Violence, Conflicts, Memories and Peace Construction Processes”]. *Universitas*, 25(14), 91-95. <https://doi.org/10.17163/uni.n25.%25x>

Artículo de revista (más de seis autores): Smith, S.W., Smith, S.L. Pieper, K.M., Yoo, J.H., Ferrys, A.L., Downs, E.,... Bowden, B. (2006). Altruism on American Television: Examining the Amount of, and Context Surrounding. Acts of Helping and Sharing. *Journal of Communication*, 56(4), 707-727. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2006.00316.x>

Artículo de revista (sin DOI): Rodríguez, A. (2007). Desde la promoción de salud mental hacia la promoción de salud: La concepción de lo comunitario en la implementación de proyectos sociales. *Alteridad*, 2(1), 28-40. (<https://goo.gl/zDb3Me>) (2017-01-29).

Libros y capítulos de libro

Libros completos: Cuéllar, J.C., & Moncada-Paredes, M.C. (2014). *El peso de la deuda externa ecuatoriana*. Quito: Abya-Yala.

Capítulos de libro: Zambrano-Quiñones, D. (2015). *El ecoturismo comunitario en Manglaralto y Colonche*. En V.H. Torres (Ed.), *Alternativas de Vida: Trece experiencias de desarrollo endógeno en Ecuador* (pp. 175-198). Quito: Abya-Yala.

Medios electrónicos

Pérez-Rodríguez, M.A., Ramírez, A., & García-Ruíz, R. (2015). La competencia mediática en educación infantil. Análisis del nivel de de-

sarrollo en España. *Universitas Psychologica*, 14(2), 619-630. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy14-2.cmei>

Es prescriptivo que todas las citas que cuenten con DOI (Digital Object Identifier System) estén reflejadas en las Referencias (pueden obtenerse en <http://goo.gl/gfruh1>). Todas las revistas y libros que no tengan DOI deben aparecer con su link (en su versión on-line, en caso de que la tengan, acortada, mediante Google Shortener: <http://goo.gl>) y fecha de consulta en el formato indicado.

Los artículos de revistas deben ser expuestos en idioma inglés, a excepción de aquellos que se encuentren en español e inglés, caso en el que se expondrá en ambos idiomas utilizando corchetes. Todas las direcciones web que se presenten tienen que ser acortadas en el manuscrito, a excepción de los DOI que deben ir en el formato indicado (<https://doi.org/XXX>).

3.3. Epígrafes, tablas y gráficos

Los epígrafes del cuerpo del artículo se numerarán en arábigo. Irán sin caja completa de mayúsculas, ni subrayados, ni negritas. La numeración ha de ser como máximo de tres niveles: 1. / 1.1. / 1.1.1. Al final de cada epígrafe numerado se establecerá un retorno de carro.

Las tablas deben presentarse incluidas en el texto en formato Word según orden de aparición, numeradas en arábigo y subtituladas con la descripción del contenido.

Los gráficos o figuras se ajustarán al número mínimo necesario y se presentarán incorporadas al texto, según su orden de aparición, numeradas en arábigo y subtituladas con la descripción abreviada. Su calidad no debe ser inferior a 300 ppp, pudiendo ser necesario contar con el gráfico en formato TIFF, PNG o JPEG.

4. Proceso de envío

Deben remitirse a través del sistema OJS de la revista dos archivos:

- 1) **Presentación y portada**, en la que aparecerá el título en español e inglés, nombres y apellidos de los autores de forma estandarizada con número de ORCID, resumen, abstract, descriptores y keywords y una declaración de que el manuscrito se trata de una aportación original, no enviada ni en proceso de evaluación en otra revista, confirmación de las autorías firmantes, aceptación (si procede) de cambios formales en el manuscrito conforme a las

normas y cesión parcial de derechos a la editorial (usar modelo oficial de portada).

- 2) **Manuscrito** totalmente anonimizado, conforme a las normas referidas en precedencia.

Todos los autores han de darse de alta, con sus créditos, en la plataforma OJS, si bien uno solo de ellos será el responsable de correspondencia. Ningún autor podrá enviar o tener en revisión dos manuscritos de forma simultánea, estimándose una carencia de cuatro números consecutivos (2 años).



Basic writing rules

Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador

1. General information

“Retos” is a bilingual scientific publication by the Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, which has been edited on a bi-annual basis since January 2011. The journal focuses on Development and transdisciplinary issues including Public Administration, Social Economics, Marketing, Tourism, Entrepreneurship, Management, Administrative and Economic Science, etc.

It is an arbitrated Scientific Journal that uses an external evaluation system known as *peer-review*, employing *double-blind review*, in accordance with the American Psychological Association (APA) style rules. By using this system, the authors have access to an objective, impartial and transparent review process, which facilitates their publication being included in databases, repositories, and international indexed references.

“Retos” is indexed in the selective directory and catalog of the Online Regional Information System for Scientific Journals in Latin America, the Caribbean, Spain, and Portugal (Latindex), in the REDALYC Scientific Information System, the Directory of Open Access Journals in repositories, libraries, and specialized catalogs in Ibero-America.

The Journal is published with two different editions: printed (ISSN: 1390-6291) and electronic (e-ISSN: 1390-8618), in Spanish and English, and each article is identified with a DOI (Digital Object Identifier System).

2. Scope and policies

2.1. Themes

Original contributions in Development issues, as well as related fields: Public Administration, Social Economics, Marketing, Tourism, Entrepreneurship, Management...and all other disciplines related to the central thematic issue.

2.2. Contributions

“Retos” preferably publishes the results of empirical research about Development, written in Spanish and/or English, while reports, studies, and proposals are also accepted, as well as reviews of state-of-the-art literature.

All of the publications must be original, never have been published in any other journal, and not be undergoing any arbitration or publication processes. Contributions to the journal can include any of the following:

- **Research:** 5,000 to 6,500 words of text, including the title, abstracts, keywords, tables, and references.
- **Reports, Studies, and Proposals:** 5,000 to 6,500 words of text, including the title, abstracts, tables, and references.
- **Reviews:** 6,000 to 7,000 words of text, including tables and references. Justified, current, and selective references shall be evaluated, and should include around 70 publications.

“Retos” is published bi-annually (20 articles per year), in April and October, and each edition has two sections with five articles each, the first containing a **Monograph** theme edited by subject matter experts, and a second **Miscellaneous** section, made up of diverse contributions related to the publication’s theme.

3. Presentation, structure, and submission of manuscripts

Papers are to be presented with Arial 10 typeface, single line spacing, all justified, without indentation or blank spaces between paragraphs. A space is only to be included between the major sections (title, authors, abstracts, keywords, credits, and epigraphs). All margins on each page must be 2 cm.

The papers are to be presented in Microsoft Word format (.doc or .docx), and the file is to be anonymous in the File Properties such that the author(s) is(are) not identified.

Manuscripts are to be submitted only through the OJS (Open Journal System), in which all authors must first register. Original papers sent via email or another interface are not accepted.

3.1. Manuscript Structure

For papers that are empirical research, the manuscripts are to follow IMRDC structure, while Notes and Contributions epigraphs are optional. Papers that constitute reports, studies, proposals, and reviews are afforded greater flexibility in terms of epigraphs, especially in relation to Materials and Methods, Analysis and Results, and Discussion and Conclusions. All types of papers are required to include References.

- 1) **Title (Spanish) / Title (English):** Concise but informative, the first line in Spanish and the second, in English. Maximum 80 characters are accepted, including spaces. The Editorial Board is allowed to propose changes to the author's title.
- 2) **First and last names:** of each of the authors, organized in order of priority. Maximum three authors are accepted per original paper, although justified exceptions may be allowed, based on the theme, complexity, and length. The names are to be followed by the professional category, workplace, each author's email address and ORCID number. It is mandatory to include whether the author has a doctorate degree (Dr. before the name).
- 3) **Abstract (Resumen, Spanish) / Abstract (English):** This section can contain a maximum of 230 words, first in Spanish and then in English. The abstract shall concisely contain the following, and in this order: 1) Justification of the theme; 2) Objectives; 3) Methods and sample; 4) Main results; 5) Main conclusions. It should be written impersonally "This paper analyzes..." In the abstract, automatic translation is not accepted due to its poor quality.
- 4) **Keywords (descriptores, Spanish) / Keywords (English):** Six keywords are to be included for each language, and must be directly related to the paper's theme. This requirement shall be scored based on whether the keywords can be found in the UNESCO Thesaurus.
- 5) **Introduction and State of the Question:** The section proposes the question, the context of the issue surrounding it, justification, basis, and proposal for the study, using bibliographic references, including the most important up-to-date literature on the theme, both nationally and internationally.

- 6) **Material and Methods:** This is to be composed in such a way that the reader can easily understand how the research was performed. As appropriate, describe the method, sample, sampling, and refer to the type of statistical analysis used. If it is an original method, present the reasons for applying it, and describe any possible limitations.
- 7) **Analysis and Results:** This section should seek to highlight the most important observations, and without including any value judgments, describe the methods used. Throughout the text, essential tables and figures shall be included in a logical sequence, without repeating any data.
- 8) **Discussion and Conclusions:** This section summarizes the most important findings related to any observations from relevant studies, pointing out contributions and limitations, without repeating data from other sections. The discussion and conclusions paragraph is to include inferences and new lines of research for the future.
- 9) **Contributions and acknowledgment (optional):** The Science Editors Board recommends that the author(s) specify the financing source for their research. Priority shall be given to work endorsed by competitive national or international projects. Regardless, for the manuscript to be scientifically evaluated, it is to be anonymized with an XXXX only for the initial evaluation, in order to avoid identification of any of the authors or research teams, which are to be named in the Cover Letter and later, in the final manuscript.
- 10) **Notes (optional)** are included, only if necessary, at the end of the article (before the references). They are to be included manually, since the Word footnotes are not recognized by the layout systems. Note numbers are to be included using superscript, both in the text and in the final note. Notes including simple bibliographic references (without comments) are not allowed, since these are supposed to be included in the references.
- 11) **References:** Bibliographic references are to follow the text references. Under no circumstances should references be included that have not been cited in the text. There should be enough references in order to contextualize the theoretical framework, and be based on criteria of contemporary relevance and importance.

They are presented alphabetically, according to the author's last name (if the last name has more than one word, based on the first word of the last name).

3.2. Rules for references

Periodical publications

Journal article (one author) Valdés-Pérez, D. (2016). Incidencia de las técnicas de gestión en la mejora de decisiones administrativas [Impact of Management Techniques on the Improvement of Administrative Decisions]. *Retos*, 12(6), 199-2013. <https://doi.org/10.17163/ret.n12.2016.05>

Journal article (up to six authors): Ospina, M.C., Alvarado, S.V., Fefferman, M., & Llanos, D. (2016). Introducción del dossier temático “Infancias y juventudes: violencias, conflictos, memorias y procesos de construcción de paz” [Introduction of the thematic dossier “Infancy and Youth: Violence, Conflicts, Memories and Peace Construction Processes”]. *Universitas*, 25(14), 91-95. <https://doi.org/10.17163/uni.n25.%25x>

Journal article (more than six authors): Smith, S.W., Smith, S.L. Pieper, K.M., Yoo, J.H., Ferrys, A.L., Downs, E.,... Bowden, B. (2006). Altruism on American Television: Examining the Amount of, and Context Surrounding. Acts of Helping and Sharing. *Journal of Communication*, 56(4), 707-727. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2006.00316.x>

Journal article (with no DOI). Rodríguez, A. (2007). Desde la promoción de salud mental hacia la promoción de salud: La concepción de lo comunitario en la implementación de proyectos sociales. *Alteridad*, 2(1), 28-40. (<https://goo.gl/zDb3Me>) (2017-01-29).

Books and chapters of books

Complete books: Cuéllar, J.C., & Moncada-Paredes, M.C. (2014). *El peso de la deuda externa ecuatoriana*. Quito: Abya-Yala.

Chapters of a book: Zambrano-Quiñones, D. (2015). *El ecoturismo comunitario en Manglaralto y Colonche*. En V.H. Torres (Ed.), *Alternativas de Vida: Trece experiencias de desarrollo endógeno en Ecuador* (pp. 175-198). Quito: Abya-Yala.

Electronic media

Pérez-Rodríguez, M.A., Ramírez, A., & García-Ruíz, R. (2015). La competencia mediática en educación infantil. Análisis del nivel de desarrollo en España. *Universitas Psychologica*, 14(2), 619-630. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy14-2.cmei>

All reference that have a DOI (Digital Object Identifier System) must be included in the References (which can be obtained at <http://goo.gl/gfruh1>). All of the journals and books that do not have a DOI are to appear with a link (to the online version, if available, shortened using Google Shortener: <http://goo.gl>) and the date of query in said format.

Journal articles are to be listed in English, except for those that are available in Spanish and English, in which case, both languages are to be included in brackets. All internet addresses presented are to be shortened in the manuscript, except for the DOI, which are to be included in the established format (<https://doi.org/XXX>).

3.3. Epigraphs, Tables, and Graphs

The epigraphs in the article's body are in Arabic numbers. These are to avoid all capital letters, underlining, or bold text. Numbering should use maximum three levels: 1. / 1.1. / 1.1.1. A carriage return is to be used at the end of each epigraph.

Tables are to be included in the text in Word format, according to their order of appearance, with Arabic numbering and captioned with a description of their content.

Graphics or figures should be kept to a minimum and incorporated into the text, in accordance with their order of appearance, with Arabic numbers and captions with a short description. Quality should be no less than 300 ppp, if necessary, using TIFF, PNG, or JPEG formats.

4. Submission process

The papers are to be submitted in two files through the journal's OJS system:

- 1) **Cover letter and title page**, which includes the title in Spanish and English, first and last names of the authors (standardized format) with ORCID number, abstract in Spanish and English, keywords in Spanish and English, and a declaration that the manuscript constitutes an original contribution that has not been sent

for evaluation in another journal, confirmation of the authorship, acceptance (as the case may be) of formal changes to the manuscript according to the rules, and partial transfer of copyright to the publishing house (use the official format).

- 2) **Completely** anonymized manuscript in accordance with the preceding rules.

All authors are to register on the OJS platform, even if only one of them will be in charge of correspondence. No author can submit two manuscripts simultaneously, with a penalty of not being able to participate in four consecutive editions (2 years).