

Volumen 5, N° 02  
ISSN 2631-2603



REVISTA DE INVESTIGACIÓN

**SIGMA**

**ESPE**

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO



**ESPE**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**Volumen 5, N° 02  
ISSN 2631-2603**



**Universidad de las Fuerzas Armadas  
ESPE**

Extensión Latacunga

**Director de la Extensión Latacunga**

Tcn. Ricardo Ernesto Sánchez Cabrera

**Subdirector de la Extensión Latacunga**

Tcn. Fausto de la Cadena

**Jefe de Investigación y Vinculación con  
la Sociedad**

Ing. José Bucheli, M.Sc.

**Director del Departamento de  
C.E.A.C.**

Ing. Julio Tapia León, M.Sc.

**Diseño, imagen y diagramación**

Jonathan Paul Noroña Noroña

**Correctores de texto de los resúmenes  
en inglés**

Lic. Janeth Pila, M.Sc.

Dr. Carlos Proaño, M.Sc.

Publicación digital

Periodicidad bianual

Distribución gratuita – Acceso abierto en  
Open Journal System

La revista de investigación SIGMA, con ISSN impreso 1390-8871 (versión cerrada) e ISSN en línea 2631-2603, fundada en el año 2014, tiene por objetivo la difusión de artículos y documentos en los campos de economía, administración, contabilidad, finanzas y educación. La revista de investigación SIGMA, de publicación digital con periodicidad bianual, somete todos los artículos recibidos al sistema de revisión por pares (peer review) con la modalidad de “doble ciego” (double-blind review). Dirección electrónica: <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma>

Correo electrónico: [revistasigma@espe.edu.ec](mailto:revistasigma@espe.edu.ec)

# COMITÉ EDITORIAL

## **Equipo Editorial**

### **Editora en Jefe**

Econ. Alisva Cárdenas, M.Sc.

### **Editora Adjunta**

Ing. Iralda Benavides, M.Sc.

### **Secretaria de Apoyo Editorial**

Ing. Cristina Nasimba, M.Sc.

## **Miembros Internos del Comité Editorial**

Econ. Francisco Caicedo, M.Sc., Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE- Ecuador

Dra. Magda Cejas, Ph.D., Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Ing. Mariela Chango, M.Sc., Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE- Ecuador

Econ. María Elena Jeréz, M.Sc., Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE- Ecuador

Ing. Myriam Urbina, M.Sc., Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE- Ecuador

# COMITÉ EDITORIAL

## Miembros Externos del Comité Editorial

Econ. Eugenio Actis Di Pasquale, Ph.D., Universidad de Mar del Plata – Argentina

Dr. Williams Aranguren, Ph.D., Universidad de Carabobo – Venezuela

Lic. Héctor Betancur, PhD. Universidad de Medellín - Colombia

Dr. Ender Carrasquero, Ph.D., Instituto Internacional de Estudios Avanzados en Banca Central y Finanzas -IBEA – Panamá

Dr. Luis Coromina, Ph.D., Universitat de Girona – España

Dr. Lenin Guerra, Ph.D., Universidad Técnica de Cotopaxi - Ecuador

Dr. Manuel Herrera, Ph.D., Universidad Internacional de la Rioja - España

Econ. Leonardo Izquierdo, Ph.D., Universidad Técnica Particular de Loja UTPL – Ecuador

Dr. Gerardo Nieves, Ph.D., Universidad Nacional de Chimborazo UNACH – Ecuador

Lic. Roselia Morillo, Ph.D., Universidad del Zulia – Venezuela

Lic. Juan Carlos Pacheco, Ph.D., Universidad de Los Andes - Venezuela

Lic. Sandra Perea, Ph.D., Universidad del Chocó - Colombia

Econ. Renato Pérez, Ph.D., Universidad Técnica de Cotopaxi - Ecuador

Ing. Paúl Sarango, M.Sc., Universidad Técnica Particular de Loja UTPL – Ecuador

Lic. Cristina Seijo, Ph.D., Universidad del Zulia - Venezuela

Lic. Claudina Uribe, M.Sc., Universidad de La Frontera – Chile

Lic. Norka Vilorio, Ph.D., Universidad de Los Andes - Venezuela

Econ. Nora Vega. M.Sc., Universidad Nacional de Loja UNL - Ecuador

# EDITORIAL

Nos complace mucho presentar el segundo número del volumen 5, año 2018, de la Revista de Investigación SIGMA, misma que publica artículos científicos que abordan temas actuales y relevantes dentro de las áreas de Administración, Contabilidad, Finanzas y Economía, contribuyendo así al acervo científico de nuestras disciplinas.

Cada vez estamos más convencidos que el trabajo de publicación de la revista es no solo un reto, sino también una gran bendición para quienes conformamos el equipo editorial, pues la revisión de los manuscritos enviados por los investigadores nos ayudan a conocer las tendencias de investigación que se están presentando en la actualidad dentro de nuestras áreas de conocimiento y con ello preparar a la revista para situarla en indexadores de alto prestigio, lo cual permitirá llegar a un público internacional más alto y promocionar de mejor manera los artículos publicados por los investigadores.

En este número, la revista presenta seis artículos, iniciando con García, Durán, Hernández y Moreno, quienes presentan resultados del trabajo realizado en el proyecto de investigación titulado “Factores empresariales de competitividad en PYMES de la Costa Caribe Colombiana”, quienes encuentran que las estrategias gerenciales aplicadas, están orientadas al desarrollo de las competencias de los empleados con el fin de alinearse a las necesidades de los empleados, teniendo esto como estrategia que les ayude a conseguir sus objetivos empresariales.

Seguidamente, se encuentra la investigación de Ramírez Andrea, en la cual analiza los costos ocultos en la administración de inventarios, encontrando que los análisis de los costos ocultos permiten tomar decisiones y determinar precios, así como definir que al tener prolijidad para fijarlos puede afectar los resultados económicos ocasionando gastos que podrían evitarse en el proceso de producción.

Como tercer artículo, se presenta un análisis financiero del sector construcción de las empresas ecuatorianas en el periodo 2016 – 2017, mismo que lo realizan los investigadores Arévalo, Osejo, Fonseca y Canchignia, para ello se basan en los datos presentados por las empresas del sector construcción en la Superintendencia de Compañías de Ecuador. Realizan un estudio financiero completo en donde se puede observar el análisis vertical y horizontal, así como los indicadores de liquidez, actividad, rentabilidad y endeudamiento, las conclusiones a las que llegan los investigadores

son que es necesario seguir investigando a fondo sobre el ciclo operacional y la capacidad de pago a corto plazo que realmente tienen estas empresas para determinar si existen problemas de liquidez o no.

En el tema empresarial y administrativo, la investigadora Arias Daysi, presenta una investigación que trata sobre las políticas públicas enfocadas al fortalecimiento de emprendimientos asociativos, específicamente de aquellos que son parte de la economía social y solidaria, la investigadora declara cuáles son los desafíos que este tipo de emprendimientos debe enfrentar y finalmente reflexiona sobre los mismos dejando abierto el escenario para futuras investigaciones en el tema.

Siguiendo en el área administrativa, el investigador Larrea José, de la Escuela Politécnica de Chimborazo, Ecuador, presenta un análisis sobre las nuevas tecnologías de información y comunicación para el fortalecimiento de PYMES's, en donde identifica las nuevas TIC's, así como también muestra cuáles son los beneficios que lleva su adopción en las PYMES's.

Como último artículo de investigación, se presenta el trabajo realizado por Mier, Bustamante y Bravo, investigadores venezolanos, quienes presentan un análisis a la ética y dignidad humana desde la perspectiva de la gestión universitaria; en este artículo los autores se esfuerzan por mostrar nuevas formas gerenciales que, sustentadas en la ética y la dignidad humana, ayuden a las empresas a resistir y fortalecer las acciones del personal, evitando al máximo que las posibles adversidades afecten la rentabilidad de las empresas.

Así cerramos el año 2018, con la publicación del volumen 05 de la revista de investigación SIGMA, agradeciendo a todos los que colaboran con el proceso de gestión editorial y publicación bianual de la misma, lo que ayuda a que nuestra revista ocupe un importante lugar como uno de los principales medios de difusión digital de las investigaciones en las áreas de Administración, Contabilidad, Finanzas y Economía. Se vienen nuevos retos en el año 2019, entre ellos seguir logrando la indexación en más índices relevantes que permitan una mayor difusión de los trabajos de nuestros colaboradores. Espero que disfruten este número al leerlo, tanto como nosotros al hacerlo.

*Alisua Cárdenas de Mora*  
**Editora en Jefe**

**Revista indexada y registrada en:**



Licencia y Copyrighth:



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International

# TABLA DE CONTENIDOS

García Guilianny, Jesús Enrique; Durán, Sonia Ethel; Hernández, Janeth Carolina & Moreno, María Elena (Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; Fundación Universitaria Colombiana UNICOLOMBO, Cartagena, Colombia; Universidad Privada “Dr. Rafael Belloso Chacín” URBE, Maracaibo, Venezuela; Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela)

**Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el Sector Hotelero de la Costa Caribe Colombiana**

pág. 8-22

---

Ramírez Casco, Andrea del Pilar (Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador; Doctorante del Programa de Ciencias Contables de la Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela)

**Reconocimiento de los costos ocultos para una adecuada administración de la materia prima**

pág. 23-38

---

Arévalo Farfán, Silvio Temístocles; Osejo Enriquez, Josselyn Estefania; Fonseca León, Catherine Lisbeth & Canchignia Bassantes, Anahí Daniela (Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Latacunga, Ecuador)

**Análisis financiero del sector construcción de las empresas ecuatorianas en el periodo 2016-2017**

pág. 39-49

---

Arias Casillas, Daysi Paola (DAC Auditores & Consultores)

**Políticas públicas enfocadas al fortalecimiento de emprendimientos asociativos**

pág. 50-60

---

Larrea Mejía, José Luis (Escuela Politécnica del Chimborazo, Riobamba, Ecuador)

**Nuevas tecnologías de la información y comunicación para el fortalecimiento de PYME's**

pág. 61-71

---

Mier, Cristina; Bustamante, Alejandra & Bravo, Annaly (Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela; Universidad “Rafael Belloso Chacín” URBE, Maracaibo, Venezuela; Universidad del Zulia, Maestría en Gestión de Costos, Maracaibo, Venezuela )

**Ética y dignidad humana desde la perspectiva de la gestión universitaria**

pág. 72-82

---

# Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el Sector Hotelero de la Costa Caribe Colombiana

García Guilianny, Jesús Enrique\*

Durán, Sonia Ethel\*\*

Hernández, Janeth Carolina\*\*\*

Moreno, María Elena\*\*\*\*

\* Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia

\*\*Fundación Universitaria Colombiana UNICOLOMBO,  
Cartagena, Colombia

\*\*\* Universidad Privada “Dr. Rafael Beloso Chacín” URBE,  
Maracaibo, Venezuela

\*\*\*\*Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

Correo autor principal: [jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co](mailto:jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co)

Recibido: 4 septiembre de 2018  
Aprobado: 20 septiembre de 2018

## Resumen

El estudio se orientó a identificar las estrategias gerenciales en el desarrollo de competencias laborales para crear ventaja competitiva en Pymes de Barranquilla Atlántico. El proceso metodológico aplicado, fue descriptivo, con un diseño no experimental de campo. La población estuvo conformada por treinta nueve (39) empleados administrativos de empresas constructoras, ubicadas en el distrito Barranquilla. Para recolectar los datos se utilizó un cuestionario constituido de 67 items, con alternativas tipo escala likert. Para el cálculo de la confiabilidad se utilizó el método de alfa Cronbach, donde se obtuvo un valor de 0.84, determinando que el instrumento era altamente confiable. Los datos obtenidos fueron tabulados de acuerdo a los reactivos e interpretados estadísticamente mediante frecuencia absoluta y relativa, calculando los puntajes de tendencia central y desviación estándar, representados por tablas. Los resultados indican que las estrategias gerenciales aplicadas, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar, por lo cual están orientadas al desarrollo de las competencias de los empleados, en virtud de alinearse a las necesidades y procesos que desde el entorno surgen para navegar en la competitividad de estas organizaciones. Estableciendo que una estrategia adecuadamente formulada, lleva consigo el alcance de objetivos establecidos.

**Palabras clave:** Estrategias gerenciales, competencias, competitividad, necesidades, procesos

# Management strategies to promote labor competencies in the Hotel Sector of the Colombian Caribbean Coast

## Abstract

The study was oriented to identify managerial strategies in the development of labor competencies to create competitive advantage in Pyrenees of Barranquilla Atlantico. The applied methodological process was descriptive, with a non experimental field design. The population consisted of thirty nine (39) administrative employees of construction companies, located in the Barranquilla district. To collect the data, a questionnaire consisting of 67 items was used, with alternatives such as a scale. For the calculation of reliability, the Cronbach alpha method was used, where a value of 0.84 was obtained, determining that the instrument was highly reliable. The data obtained were tabulated according to the reagents and interpreted statistically by absolute and relative frequency, calculating the scores of central tendency and standard deviation, represented by tables. The results indicate that the applied management strategies establish the coherent sequence of the actions to be carried out, for which reason they are oriented to the development of the competences of the employees, by virtue of aligning with the needs and processes that arise from the environment to navigate in the competitiveness of these organizations. Establishing that a properly formulated strategy carries with it the scope of established objectives.

**Keywords:** Management strategies, competencies, competitiveness, needs, processes

## Introducción

Actualmente las organizaciones, han visto la necesidad de efectuar transformaciones, suscitado por el proceso de la globalización, la creación de una cultura de servicio en sus empleados, repercutiendo favorablemente en su entorno; así como, la implementación de acciones estratégicas para lograr el éxito, en conjunto con actividades diseñadas para lograr brindarles a empleados una mayor área de competencia laboral. En ese contexto, una empresa debe tratar de llevar a cabo acciones que obtengan beneficios de las fortalezas internas, aprovechen las oportunidades externas, mitiguen las debilidades internas, para disminuir el impacto de las amenazas externas; en este proceso radica la esencia de las estrategias gerenciales. Igualmente, para sobrevivir en el torbellino de la dinámica actual.

En este sentido, el gran reto actual de la dirección y gestión de las organizaciones radica en crear herramientas útiles para promover la eficiencia en el personal, lo que les induzca a comprometerse con los objetivos

organizacionales e integrarse en el proyecto de la empresa, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo. Es lógico suponer que las posibilidades de triunfo de la estrategia de una organización sean mucho mayores cuando esta concuerde con la estructura planteada para su aplicación. En consecuencia, conforme esta cambia con el tiempo, también debe hacerlo la estructura.

Bajo este contexto, Cantú (2002) considera que las estrategias deben estar determinadas con respecto a tiempo, espacio y objetivos a cumplir; razón por la cual se deben diseñar bajo un plan, en este orden de ideas, es concebida como un proceso orientador, el cual proporciona los lineamientos para definir los objetivos organizacionales, los recursos a utilizar, así como las políticas que orientaran la administración de dichos recursos. Asimismo, al ser aplicadas al personal influirán en su conducta dentro de la organización y por ende en su rendimiento laboral.

Sin embargo lo más importante en este

concepto es que la perspectiva es compartida, pues la estrategia es una perspectiva compartida por los miembros de una organización, así como entre ellos a través de sus intenciones y acciones. Cuando se involucra en el contexto, se entra en el ámbito de la mente colectiva; individuos unidos por afinidades de pensamiento o de comportamiento o ambos.

Aunado a ello, Mintzberg y Quinn (2003) definen la estrategia como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece, la secuencia coherente de las acciones a realizar. También plantean que este es un modelo, específicamente, un patrón en un flujo de acciones.

La aplicación y ejecución de estrategias en las organizaciones les permite ajustarse a las necesidades del entorno, generando procesos competitivos, amplios, pero además adecuarlos a las posibilidades internas de cada empresa, para ello es necesario establecer lineamientos de acción gerencial, asumiendo retos innovadores. Para Duran, Crissien, Virviesca y Garcia (2017), las estrategias gerenciales constituye un proceso que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Es lógico suponer que las posibilidades de triunfo de la estrategia de una organización sean mucho mayores cuando esta concuerde con la estructura planteada para su aplicación, en consecuencia, conforme esta cambia con el tiempo, también debe hacerlo la estructura.

Lo más importante en este concepto es que la perspectiva es compartida, pues la estrategia es una perspectiva compartida por los miembros de una organización, así como entre ellos a través de

sus intenciones y acciones. Cuando se involucra en el contexto, se entra en el ámbito de la mente colectiva; individuos unidos por afinidades de pensamiento o de comportamiento o ambos.

Antes estas consideraciones, en las empresas constructoras las estrategias gerenciales se hacen relevantes por cuanto logran alcanzar los objetivos y metas en el término de pertinencias en la optimización de la eficiencia en el desempeño de las funciones y actividades de los trabajadores.

Razón por la cual, es relevante fijar los objetivos y metas en las empresas constructoras, estos representan los resultados específicos a largo plazo que la organización busca lograr; asimismo, constituyen los componentes importantes del proceso de las estrategias gerenciales, por ello el notable significado para la formación de equipos de trabajo, producto de los alcances previstos en la ejecución de las mismas. De acuerdo a lo planteado, surgió la necesidad de Identificar las estrategias gerenciales en el desarrollo de competencias laborales para crear ventaja competitiva en pymes de barranquilla atlántico.

### **Antecedentes científicos**

Michael Porter vio en la obtención de una ventaja competitiva duradera la clave del éxito en el mercado. Es esa ventaja la que permite conseguir unas rentabilidades mejores a través de una posición favorable en su sector. Para lograrla, distinguió tres tipos de estrategias genéricas<sup>1</sup>: el liderazgo en costes, la diferenciación y el enfoque. La primera intenta obtener una posición segura consiguiendo unos costes bajos que protejan

la posición de la empresa. La segunda intenta ofrecer productos diferenciados y la tercera intenta ofrecer un producto a la vez diferenciado y de bajo coste al concentrarse en un nicho.

Esta distinción de las estrategias se realizó en un momento en que las empresas perseguían mercados masivos. En la época actual, en la que los mercados se hallan altamente segmentados, la triple distinción sigue siendo válida aunque resulta un tanto burda. Frente a esta distinción de las estrategias encontramos el esquema de Treacy y Wiersema<sup>1</sup>. Estos autores dicen que las empresas deben seleccionar entre lo que llaman tres tipos de disciplinas de creación de valor y, entonces cultivar las capacidades que las generan. Unas empresas se centran en buscar la excelencia operacional.

Ofrecen productos de una calidad razonable a un precio bajo. El énfasis de estas empresas está en la eficiencia, en mejorar sus operaciones, logística y procesos de negocio. Otras empresas optan por el liderazgo en producto. Ofrecen productos diferenciados de prestaciones avanzadas. Para ello enfatizan la gestión de la innovación, el desarrollo de productos y la marca. La diferencia con el modelo de Porter se encuentra con la tercera disciplina, la proximidad con el cliente. Las empresas que optan por esta sobresalen en el servicio al cliente.

Conocen muy bien las preferencias de sus diferentes clientes y adaptan sus productos y servicios a sus necesidades concretas. Para ello destacan en los CRMs, en el diseño de procesos que permitan personalizar los productos y servicios, en el aseguramiento de la calidad y en una cultura de servicio notable.

El concepto de estrategia proviene de la palabra griega *strategos* y del verbo griego *strategos* (jefes del ejército), tradicionalmente utilizada en el terreno de las operaciones guerreras. En los últimos años el concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal que ha surgido una nueva escuela de administración y una nueva forma de dirigir las organizaciones, llamada “administración estratégica. Gestada como una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño.

Para Hax y Majluf (1996), la estrategia es la dirección intencionada del cambio para conseguir ventaja competitiva en los diferentes negocios de la empresa. Carrión (2006), quién cita a estos autores afirma que esta definición aporta dos cosas importante: relaciona la estrategia con el cambio y con la creación de ventajas competitivas. Lo anterior se interpreta como la relación entre la estrategia y la búsqueda de una ventaja competitiva. Sin embargo, no siempre una compañía logra obtener su ventaja competitiva, representando esto una delgada línea entre el éxito y el fracaso.

En este orden de ideas, Drucker (2003) sostiene que el direccionamiento estratégico incluye la suma de todas las decisiones, correctas o equivocadas, las cuales determinan el futuro de una organización, producen resultados buenos o malos. Se pueden identificar dos tipos de estrategia: las planeadas (pretendidas) y las reales (logradas), también se diferencia la estrategia de un plan estratégico.

Asimismo manifiesta que se constituye en un plan a largo plazo, cuyo objetivo es desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa, es el resultado de una decisión ejecutiva, se relaciona con la determinación del propósito organizacional, la cual debe llevarse a cabo para una planificación eficaz.

Por otra parte Cantú (2002), asume el direccionamiento estratégico como un patrón colectivo de decisiones que actúa sobre la formulación y despliegue de recursos de producción. En este sentido, Mintzberg y Quinn (2005) establecen que las estrategias formales efectivas contienen tres elementos esenciales: las metas, las políticas y las principales secuencias de acción.

Por tanto, el direccionamiento estratégico, se convierte en uno de los puntos centrales de los procesos administrativos de toda organización, en la cual ha de llevar acciones integradas y sistemáticas, relacionadas en un elemento con otro.

Como parte de los avances de la moderna ciencia de la Administración, se plantea en la década de los años setenta en donde surge la necesidad de estudiar la orientación y dirección que los líderes fundadores le imprimen a las organizaciones. Ansoff, Declerck y Hayes (1988), citados por Duran et al (2017) advierten un cambio en la postura respecto a la estrategia en la empresa y lo desarrollan como un paso de la planeación estratégica a la administración estratégica.

Se trata de una corriente que piensa, se debe ir más allá de la planeación estratégica,

refiriéndose a la aplicación de los planes y el proceso en el cual los directivos de las organizaciones trazan una orientación básica para su negocio y buscan la manera de implementar esta línea de acción con la finalidad de alcanzar sus objetivos.

Desde esta posición Betancourt (2005) plantea que la dirección estratégica es un concepto más general que abarca el concepto de planificación estratégica. Por su parte, Ansoff (1997) expone que el resultado final de la dirección estratégica es el potencial para el logro futuro de los objetivos de la organización y como lo plantean Johnson y Scholes (2001), el alcance de la dirección estratégica es mayor que el de cualquiera de las áreas de dirección operativa, por lo que el direccionamiento estratégico comprende una integración de la estrategia en todos los niveles de la corporación.

Bajo este contexto, el proceso de la dirección estratégica ha creado su propia dinámica con diferentes enfoques que van desde modelos de intervención sobre la realidad, con esquemas de planificación deterministas y estructurados, hasta enfoques complejos de interacción. En este sentido cobra validez, la respuesta ajustada a las necesidades de cada sector productivo y la capacidad de los directivos para tomar decisiones sobre los cambios que ocurren en su entorno, de esta manera las estrategias forman parte de un conjunto de acciones orientadas hacia un fin y actúan como respuestas necesarias para la supervivencia de la organización.

Específicamente, la esencia de la estrategia consiste en la elección de una posición valiosa y única afianzada o enraizada

en sistemas de actividades que son muy difíciles de igualar (Porter, 1996; Hill & Jones, 2005). La delimitación del campo se orienta a sugerir que las estrategias, inicialmente comprendidas como acciones que los gerentes toman para alcanzar metas (una o varias) de la organización, son las causantes que generan un impacto importante en el desempeño el propósito de la estrategia es generar como consecuencia una meta particular o dominante: el logro de un desempeño superior al de los competidores, el cual al ser alcanzado representa una “ventaja competitiva” para la firma que lo ha logrado.

Para García et al (2017) las estrategias se conciben como las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la empresa y las hipótesis o escenarios sobre la evolución futura. En este sentido, la administración organizacional se enfoca en desarrollar estrategias encaminadas a lograr el buen desempeño de cualquier empresa, concerniente a la planificación, así como la dirección y control del proceso a ejecutar. Dichas expectativas gerenciales, deben ir acorde con el ambiente competitivo, en el cual están inmersas dichas empresas, por lo cual se genera la necesidad de buscar alternativas para construir una ventaja competitiva sostenible.

Al respecto, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) consideran que una estrategia es la determinación de la misión o propósito fundamental de una empresa, la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para lograr fines planteados. También puede ser concebida como un plan a largo plazo, cuyo objetivo es desarrollar total o parcialmente los

recursos humanos y materiales de la empresa, es el resultado de una decisión ejecutiva, se relaciona con la determinación del propósito organizacional, la cual debe llevarse a cabo para una planificación eficaz.

El tema de la estrategia en la organización, en opinión de Villasmil (2016) se basa más concretamente en su diseño dentro del proceso estratégico que consiste en tomar en cuenta las fuerzas, las debilidades, las oportunidades, amenazas, los valores y las responsabilidades inherentes a la situación. Dentro de este marco, las estrategias entonces, permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Es decir, cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico. Del mismo modo el autor enfatiza en la importancia de la estrategia para ejecutar los planes de acción.

### **Estrategias gerenciales**

Las nuevas corrientes gerenciales, establecen la necesidad de plantear estrategias, para dar respuestas al entorno tan turbulento existente hasta ahora. En estas circunstancias aquellas empresas que consigan ser sumamente eficientes podrán sobrevivir. Aunado a ello, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Por otro lado, Moreno, Et al (2017) sostiene que una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden, además asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación

viable, del mismo modo anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. Para desarrollar la variable estrategias gerenciales es importante en primer término describir el significado de gerencia.

En este orden de ideas, Robbins y Judge (2017) considera a la gerencia como un proceso que comprende las funciones de planificación, organización, dirección y control la cual se obtiene con eficacia y eficiencia, al considerar a otras personas es decir, la gerencia trabaja, se desarrolla, utilizando para ello al personal para lograr un fin determinado. En este sentido, Dell'ordine (2007) considera que la gerencia es la responsable de dirigir las actividades que sirven a las organizaciones para el logro de sus metas, por ello, al ser bien ejecutada lleva consigo el alcance de objetivos establecidos. Por otra parte, el término gerencia se define como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados; por ello, el objetivo global es lograr la eficiencia máxima en sus actividades al llevar a cabo las metas asignadas, en la medida que se logre alcanzar los objetivos, se revelará el grado de eficacia de las metas trazadas.

De acuerdo a esto, el gerente organiza, supervisa el trabajo y entrega el producto final. Durante este proceso de organización, los gerentes deben estar en alerta para conservar los recursos, sostienen Garcia, Duran y Prieto (2017) que producir el máximo volumen de resultados sin pérdida de recursos ni tiempo, es importante para generar competitividad. En este sentido, Mintzberg y Quinn (2005) establecen

que “las estrategias formales efectivas contienen tres elementos esenciales: las metas, las políticas y las principales secuencias de acción”. Por tanto, las estrategias gerenciales, se convierten en uno de los puntos centrales de los procesos administrativos de toda organización, en la cual ha de llevar acciones integradas y sistemáticas, relacionadas en un elemento con otro.

Las estrategias gerenciales es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa. También son cursos de acción planificados y que se diferencian generalmente por el alcance y la magnitud de la acción a seguir, la cual debe estar dirigida hacia el cambio de condiciones futuras, para el logro de los objetivos.

En este sentido, las estrategias gerenciales formuladas por los mismos autores, comprenden planes de actividad tanto formales como informales, su definición por tanto es plenamente coincidente con el concepto de para quien la estrategia es una pauta en el flujo de decisiones, por lo tanto, para Garcia, Duran, Parra y Márceles (2017), aunque los directivos de una empresa fueran incapaces de etiquetar su propia estrategia la pauta de sus decisiones definiría su estrategia real.

En tanto, Thompson y Strickland (2005) indican, que la estrategia es un plan administrativo general e integrado que relaciona las ventajas de la organización con los retos del ambiente y que tiene por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consiguen mediante la planificación apropiada por parte de los gerentes.

Serna (2006) define las estrategias gerenciales, como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Considerando que los autores arriba indicados coinciden en mucha de las variables del término estrategia, se acota que las estrategias gerenciales son líneas maestras de acciones unificadas comprensibles e integrales diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados, en este caso en el contexto de la formación de equipos de trabajo en las empresas.

### **Competencias laborales**

En la actualidad, los gerentes de la empresas tienen especial interés en las actitudes de sus empleados, pero además en las habilidades competencias y destrezas, ya que estos representan la fuerza productiva de la organización, de ellos depende el desarrollo de las actividades aunado al logro de los objetivos planteados, dentro de este marco se desarrolla la variable competencia laboral.

Al respecto Alles (2016) la define como las habilidades o destreza que debe tener un empleado en su ámbito laboral, también es el conjunto de atributos personales visibles que aportan al trabajo, o comportamiento para lograr un desempeño idóneo y eficiente. Las competencias laborales, integran elementos característicos del ser humano: conocimientos, habilidades y destrezas, auto concepto, rasgos y temperamento, motivos y necesidades.

Por su lado Vela (2004) define la competencia laboral como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro. Asimismo, Sandoval y Pernalet (2014) señalan que la competencia laboral es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizand los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone.

El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo. Además, Para Duran, Prieto y Garcia (2017) las características personales son la causa de un rendimiento eficiente en el trabajo, pudiendo tratarse de razones, enfoques de pensamiento, habilidades o del conjunto de los conocimientos que se aplican. Las competencias, por tanto, más que hacer una referencia a lo que una persona hace habitualmente en cualquier situación, centran su objetivo en lo que una persona sería capaz de hacer cuando se le demanda.

En síntesis, los autores coinciden en que las competencias laborales puntualizan y especifican las formas de la referencia de cualquier característica individual que pueda medirse con fiabilidad y que permita pronosticar el desempeño excelente de una persona en un puesto de trabajo.

Las competencias son comportamientos

sostenibles en la práctica laboral que permiten a una persona actuar eficazmente Benavides (2002) su aparición y permanencia se apoya en el conocimiento, el deseo y la habilidad de lograr sus objetivos, siguiendo a Benavides (2002), esta expresa que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres clases de competencias, implicando el uso o discriminación dependiendo con los objetivos planteados por la organización. Estas son competencias genéricas, competencias laborales, y competencias básicas.

Según Benavides (2002), las competencias genéricas, son aquellas requeridas por una empresa, entidad, consorcio, que tienen como finalidad fortalecer la identidad ya que estas nacen de la política y los objetivos de las organizaciones. Así las competencias genéricas se establecen:

Para desempeñar satisfactoriamente un empleo, Para un grupo de empleos, implicando clasificación y estandarización por niveles. Para

ingresar o permanecer de una empresa consorcio o sector.

Algunas compañías determinan una serie de competencias genéricas para todos sus empleados, generalizando de esta manera, comportamientos que son considerados esenciales para el cumplimiento de su misión o para la aplicación de sus políticas organizacionales. Para señalar clasificaciones determinadas para ámbitos específicos, por ejemplo: para la alta gerencia y para las gerencias intermedias, las cuales varían según los analistas de las distintas empresas.

El estudio de las competencias involucra inequívocamente al recurso humano, el cual es el eje principal de los mismos y cuyo conocimiento siempre es importante establecer ello va a depender de las características, además de las realidades de cada organización. Según Leboyer (2006) las competencias deben cumplir con las siguientes características:

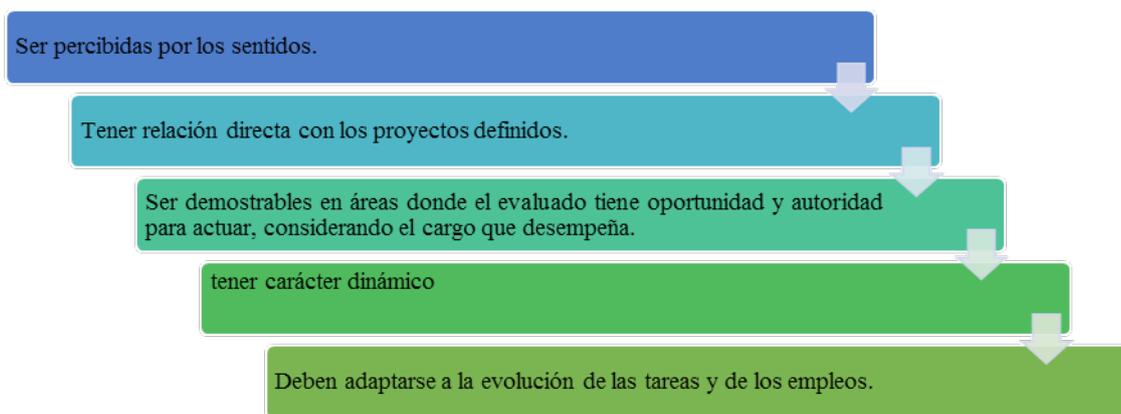


Figura 1. Características de las competencias. Leboyer (2006).

Por tanto para que las competencias de los empleados de una organización puedan ser aceptadas como tal, deben definir la actuación del individuo de forma lógica y aceptable. En este

sentido el talento humano, está concebido como el potencial a través del cual se logra la eficiencia y eficacia de la organización, por ende en los institutos tecnológicos se les debe proporcionar

los métodos para optimizar su utilización, ello permitirá el aprovechamiento de sus capacidades, por lo tanto de sus potencialidades.

## Metodología

El proceso metodológico aplicado, fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental de campo, de corte transversal. Para obtener los datos se acudió a una población conformada por treinta nueve (39) empleados administrativos de nivel supervisorio de empresas constructoras, ubicadas en el distrito Barranquilla. Para recolectar los datos se utilizó un cuestionario constituido de 67 items, con alternativas tipo escala likert, dicho instrumento, se orientó identificar los tipos estrategias gerenciales, la eficacia de la aplicación de las estrategias, y las competencias que se promueven. Para el cálculo de la confiabilidad se utilizó el método de alfa Crombach, donde se obtuvo un valor de 0.84, determinando que el instrumento era altamente confiable.

**Tabla 1**

*Proceso de aplicación de las Estrategias Gerenciales*

SUBDIMENSION	PROM	MODA	MEDI	ESTAR DESV	ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS									
					TD		DA		NN		ED		TD	
					fa	%	Fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
PLAN DE ACCION	4,4	5	5	1,2										
Capacitación del empleado.	4,7	5	5	0,7	100	85,4	6	5,1	7	6	4	3,4	0	0
Equipos autogestionarios	4,5	5	5	1	90	77	13	11,1	6	5,1	4	3,4	4	3,4
Pago por desempeño	3,9	5	5	1,6	72	62	9	7	7	6	6	5,1	23	20
EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	3,2	5	3	1,4										
Metas	3,2	3	3	1,3	25	21,3	25	21,3	26	22,2	25	21,3	6	5,1
Asignar los recursos	2,5	1	3	1,3	10	9	18	15,3	37	32	10	9	42	36
Evaluar resultados	3,8	5	4	1,2	48	41	28	24	13	11,1	26	22,2	2	2

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de datos, se llevó a cabo bajo estadísticas descriptivas, tabulados de acuerdo a los reactivos e interpretados estadísticamente mediante frecuencia absoluta y relativa, calculando los puntajes de tendencia central y desviación estándar, representados por tablas.

## Discusión de resultados

El proceso de aplicación de las estrategias gerenciales en las empresas constructoras. El mismo considera una dimensión y dos subdimensiones, la primera denominada plan de acción, constituida por indicadores, el primero referido a la capacitación de empleado, este tuvo tendencias de aceptación por la mayoría de la población representado por 85,4 % en función de la realización de tareas de forma eficiente, por parte del empleado, el personal al poseer más habilidades, muestra ser eficiente, además si las personas con mayores habilidades, aprenden las tareas complejas más rápido.

Dentro de estas perspectivas, Porter (1991), citado por Koontz (2012), sostiene que los individuos, más calificados pueden realizar tareas en forma más rápida y precisa, además este tiene mayor probabilidad de aprender tareas complejas asociadas a muchos métodos modernos de producción, que aquellos que poseen menos habilidades.

Con respecto a los equipos autogestionarios, también es parte de la estrategia de la organización, dado que el 84,1% asumieron las tendencias totalmente de acuerdo, así como de acuerdo. Referidos conocer las tareas que ejecutan sus compañeros, puede apoyar, a otro miembro del equipo, en la ejecución de sus tareas, los equipos auto dirigido, hacen las tareas más flexibles. Este resultado es apoyado por la posición de Porter (1991), citado por Koontz (2012), quien sostiene que todos los miembros del equipo aprenden todas las tareas de este, se rotan cada una como resultado de ello, se obtiene una fuerza de trabajo más flexible y los compañeros de trabajo pueden remplazar a los compañeros ausentes.

Seguidamente el pago por desempeño, mostro una tendencia positiva, el 62% manifestó estar totalmente de acuerdo, además se le suma el 7% quienes estuvieron de acuerdo, con respecto recibir incentivos por desempeño, las bonificaciones estimula la habilidad del equipo, al recibir incentivos por desempeño, el empleado es más productivo.

Ello se sustenta con los planteamientos de Porter (1991), citado por Koontz (2012) manifiestan los autores que para nadie es un secreto que las personas trabajan por dinero,

en todo caso para el investigador el pago de un incentivo por desempeño puede ayudar a incrementar la productividad del empleado. No obstante el pago de bonificaciones estimula enormemente la habilidad del equipo para satisfacer las metas de productividad.

Luego se analiza la ejecución de estrategias, incluye tres indicadores, el primero referido a las metas, los resultados muestran un comportamiento aceptable, sustentados los datos en el 42,6% de la población quienes estuvieron totalmente de acuerdo y de acuerdo. En cuanto a las metas en función del propósito a cumplir, definen el fundamento del trabajo en equipo, los equipos trabajan en forma unificada para lograr las metas.

Bajo este contexto, Gabaldón (2003), afirma que las metas en los equipos de trabajo traducen su propósito común en metas de desempeño realistas, medibles, así como específica, las metas dan la energía del equipo de trabajo, puesto que facilitan la comunicación entre sus miembros ayudan a mantenerse enfocados en obtener resultados en las empresas. Por otra parte, para el mismo autor definen el blanco final del equipo de trabajo, liderazgo estructura, proporcionan foco y dirección. Asimismo definir un enfoque común, da seguridad que el equipo de trabajo esta unificado en los medios para alcanzar sus metas.

Con respecto a la asignación de recursos, este aspecto no se cumple a cabalidad, el 44% suma las tendencias negativas en totalmente en desacuerdo, en desacuerdo. En relación a la asignación de los recursos necesarios para ejecutar las actividades laborales, los recursos

varían en función de las actividades formuladas, la calidad de los recursos influye en el desarrollo efectivo del trabajo. Ello se contradice con lo planteado por Gabaldón (2003), quien sostiene que la asignación de recursos se orienta una vez señaladas las actividades, en ese momento se deben identificar los recursos necesarios para realizarlas.

Por otro lado David (2013) manifiesta que la implementación productiva requiera de reasignación de recursos a departamentos, fijación de normas de desempeño, instalación de sistemas de información, fijación de sistemas de recompensa, cambios en la estructura de una organización, creación de nuevos territorios de ventas, adiestramiento de nuevos gerentes y empleados, motivación de personal, obtención de nuevo capital, desarrollo de nuevas estrategias publicitarias, desarrollo de presupuestos y programas.

En este orden de ideas, se presenta el

**Tabla 2**  
*Competencias actuales del personal*

INDICADORES	PROM	MODA	MEDI	DESV ESTAR	ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS									
					TD		DA		NN		ED		TD	
					fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Competencias de logro y acción	2,8	4	3	1,26	8	7	33	28,2	22	19	29	25	25	21,3
Competencias gerenciales	3,1	3	3	1,32	22	19	22	19	38	32,4	16	14	19	16,2
Competencias cognoscitivas	3,1	4	3	1,36	20	19	29	25	30	26	16	14	22	19
Competencias de eficacia personal	3,2	4	4	1,44	25	21,3	32	27,3	18	15,3	18	15,3	24	21

Fuente: Elaboración Propia

Las competencias actuales del personal, que favorezcan la formación de equipos de trabajo en las empresas constructoras. Su dimensión competencias actuales del personal, se integró por cuatro indicadores, en cuanto a

indicador evaluar resultados, sus tendencias son de que se lleva a cabo, sustentando en el 41% de la población considero estar totalmente de acuerdo, un 24% de acuerdo, en referencia a evaluar la metodología utilizada para ejecutar el trabajo, ejecutan acciones estructuradas para evaluar los resultados de las estrategias, asimismo la evaluación de los resultados es multidireccional.

En este orden de ideas, Castillo y Cabrerizo (2006), señalan que la evaluación es un elemento significativo de la acción, afecta no solo de constatar su aplicación, desarrollo y resultados, con el fin de mejorarlos, los procesos organizacionales son en principio, siempre perfectibles. Pero además este proceso involucra un diseño abierto y dinámico, el cual conlleva un conjunto de acciones adecuadamente estructuradas, a lo largo del tiempo con una secuencia determinada de intenciones formativa, asimismo medir los resultados del proceso organizacional.

las competencias de logro y acción, sus resultados generaron tendencias negativas, un 25% estuvo en desacuerdo, además el 21,3% totalmente en desacuerdo, ello permite afirmar que en las empresas constructoras el empleado no siente

preocupación por el orden del área de trabajo, tiene poca iniciativa para la búsqueda de información, por otra parte no tienen la capacidad de actuar para establecer relaciones cordiales.

En contraposición, se cita Alles (2016), ella define estas actitudes como la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes para cumplir con los competidores o superarlos, atender a las necesidades del cliente o mejorar a la organización. Así mismo expone que la iniciativa hace referencia a la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar en forma proactiva. Implica marcar el rumbo a través de acciones concretas. Con respecto al orden, la claridad, precisión: es la preocupación constante por controlar el trabajo y la información. Implicando la insistencia en la claridad de la responsabilidad, de funciones asignadas.

En el mismo orden de ideas, están las competencias gerenciales, para ella los resultados fueron 19% totalmente de acuerdo, así como otro 19% de acuerdo, se demuestra que en estas empresas hay capacidad para comprender las relaciones de poder, se promueve la habilidad para participar activamente de una meta común, así como la habilidad para orientar la acción de los grupos humanos. Al respecto Alles (2016) sugiere que las competencias gerenciales contienen al desarrollo de personas; dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación liderazgo. Ello permite a la organización adecuarse a las necesidades del equipo, pero a su vez de los objetivos a cumplir.

Seguidamente se presentan las

competencias cognoscitivas el 27% de la población asumió estar de acuerdo, el 17% totalmente de acuerdo evidenciándose la capacidad para realizar un análisis lógico de los procesos, el uso del razonamiento conceptual en las empresas, igualmente el personal posee la experiencia técnica, requerida para ejecutar el trabajo. En este sentido Alles (2016) afirma que estas incluyen el pensamiento analítico, el razonamiento conceptual, así como la experiencia técnica, profesional y de dirección, por otro lado se involucra la capacidad que tiene una persona para realizar un análisis lógico en general.

Finalmente el indicador competencias de eficacia personal, sus resultados se estimaron de la siguiente manera, el 27,3% de acuerdo, 21,3% totalmente de acuerdo, ello indica que en las empresas constructoras existe, capacidad para realizar un análisis lógico de los procesos de trabajo, capacidad para desarrollar con éxito las tareas, aplicación de diversos enfoques para resolver un problema.

Sustentando estos resultados en la posición de Alles (2016), ella plantea que esta comprende el autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante los fracasos y flexibilidad La confianza en sí mismo, en relación al convencimiento de que se posee la capacidad para desarrollar con éxito una tarea o elegir un enfoque adecuado para resolver un problema.

## Conclusiones

El proceso de aplicación de las estrategias gerenciales en las empresas constructoras, refiere que el personal posee habilidades que le permiten mostrar sus capacidades, por ende ser eficiente,

además esto les permite aprender las tareas complejas más rápido. Además como parte de la estrategia de la organización, están los equipos autogestionarios, la mayoría del personal conoce las tareas ejecutadas por sus compañeros, se constató la existencia del apoyo a los miembros del equipo, de esta manera las tareas se han hecho más flexibles. En el mismo orden de ideas, los empleados reciben incentivos por desempeño, afirmando que esto estimula la habilidad del equipo, por ende son productivos.

En cuanto a las metas en función del propósito a cumplir, definen el fundamento del trabajo en equipo trabajan en forma unificada para lograr las metas, luego en la asignación de los recursos necesarios para ejecutar las actividades laborales, los recursos varían en función de las actividades formuladas, la calidad de los recursos influye en el desarrollo efectivo del trabajo. En este sentido también se hacen evaluación de resultados en forma objetiva, ejecutando acciones estructuradas para evaluar los resultados de las estrategias

Las competencias actuales del personal, que favorezcan la formación de equipos de trabajo en las empresas constructoras. Se concluye que en las empresas constructoras el empleado no siente preocupación por el orden del área de trabajo, tiene poca iniciativa para la búsqueda de información, no tienen la capacidad de actuar para establecer relaciones cordiales. En cuanto a las competencias gerenciales, se demuestra que en estas empresas hay capacidad para comprender las relaciones de poder, se promueve la habilidad para participar activamente de una meta común, así como la habilidad para orientar la acción de

los grupos humanos.

Con respecto a las competencias se manifestó cierta capacidad para realizar un análisis lógico de los procesos, el personal posee la experiencia técnica, requerida para ejecutar el trabajo. Asimismo en las competencias de eficacia personal, en las empresas constructoras existe, capacidad para realizar un análisis lógico de los procesos de trabajo, capacidad para desarrollar con éxito las tareas, aplicación de diversos enfoques para resolver un problema.

## Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2016). Gestión de personas. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Benavides, O. (2002). Competencias y competitividad: Diseño para organizaciones latinoamericanas. Colombia: McGraw- Hill.
- Castillo, S., & Cabreizo, J. (2003). Evaluación de programas de intervención socioeducativos ámbitos y agentes, Madrid: Editorial Pearson.
- David, F. (2013). Conceptos de administración estratégica. México: Editorial Pearson, décimo cuarta edición.
- Dell'ordine, J. (2007). Estrategias aplicadas al aprendizaje. Revista en Ciencias Empresariales y Ambientales, N° 2, 2007.
- Durán, S. (2017). Procesos Multiculturales. Organizaciones exitosas. Bogotá, Colombia: Editorial Educoe.
- Durán, S., García, J., Crissien, J., & Virviesca, J. (2017). Estrategias gerenciales para

- la formación de equipos de trabajo en empresas constructoras del Caribe Colombiano. *Revista Espacios*, 38(13), 26-28.
- Gabaldón, F. (2003). *Gerencia de Organizaciones de Servicio*. Venezuela: Editorial Minerva C.A.
- García, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, Volumen 38 número 52, p. 16-32.
- García, J., Durán, S., Parra, M., & Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Espacios*, 38(32), 16-28. En <http://www.revistaespacios.com/a17v38n32/a17v38n32p16.pdf>.
- García J., Durán, S., & Prieto R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmeccánica. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 130-141.
- Hill, Ch. & Jones, G., (2007). *Administración estratégica* 5ta edición. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Levy-Leboyer, C. (2000). *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, como evaluarlas y como desarrollarlas*. Barcelona: Gestión.
- Mintzberg, E. & Quinn, B. (2005). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice hall hispanoamericana, S.A.
- Moreno, Z., Parra, M., Villasmil, M., Hernández, B., & Durán, S. (2017). Importancia del Pensamiento Estratégico y Acciones Estratégicas para impulsar el emprendimiento social en las universidades Venezolanas. *Revista Espacios*. Volumen 38, Número 45. p.4 En: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n45/17384504.html>
- Robbins y Judge, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson., Decimoséptima edición.
- Sandoval, F., & Pernalet, D. (2014). Marco de trabajo para gestionar las competencias laborales. *Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11 (3), 11-32
- Serna, H. (2006). *Gerencia estratégica: Planeación y gestión - teoría y Metodología*, incluye guía para el diagnóstico estratégico, Colombia, 3R editores.
- Thompson, A. & Strickland, A. (2005). *administración estratégica* 11va edición. México: Editorial McGraw- Hill.
- Vela, L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Esic Editorial.

# Reconocimiento de los costos ocultos para una adecuada administración de la materia prima

Ramírez Casco, Andrea del Pilar  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador  
Doctorante del Programa de Ciencias Contables de la Universidad de los  
Andes, Mérida, Venezuela  
andreitapili@yahoo.es

Recibido: 13 septiembre de 2018  
Aprobado: 28 septiembre de 2018

## Resumen

En el sector industrial se genera la necesidad de reconocer los costos ocultos en la administración de inventarios, debido a que la materia prima es el activo que genera liquidez y así evitar sobre abastecimiento en la producción, rotación personal, mermas, sobreproducción, entre otras. Es necesario establecer mecanismos de control para motivar al personal y no caer en estructuras rígidas y de alto costo para la organización y optimizar sus procesos durante la fabricación y así evitar clientes descontentos por no entregar los productos en los tiempos establecidos, por lo que se busca la individualización masiva para no ocasionar problemas financieros que puedan llevar a la quiebra de una organización. El objetivo de esta investigación radica en analizar los costos ocultos en la administración de inventarios, ya que se aplicarán métodos como el histórico lógico y sistémico que permitirá concluir que el análisis de los costos ocultos nos permite tomar decisiones y determinar los precios, ya que no fijarlos con precisión afectará los resultados económicos ocasionado costos innecesarios en el proceso de producción.

**Palabras clave:** costos ocultos, inventarios, administración.

# Recognition of hidden costs for proper raw material management

## Abstract

In the industrial sector there is a need to recognize hidden costs in the administration of inventories, because the raw material is the asset that generates liquidity, and thus avoid supply in production, personal turnover, waste, over production, among other. It is necessary to establish control mechanisms, to motivate staff and not fall into rigid and high-cost structures for the organization and optimize their processes during production and thus avoid disgruntled customers for not delivering the products in the established times, so that Look for massive individualization so as not to cause financial problems that could lead to the bankruptcy of an organization. That is why the objective of this research is to analyze the hidden costs in the administration of inventories, since methods such as logical and systemic history will be applied that will allow concluding that the analysis of hidden costs allows us to make decisions and determine prices, since not fixing them accurately will affect the economic results caused unnecessary costs in the production process.

**Keywords:** hidden costs, inventories, administration.

## Introducción

En el sector industrial durante el proceso de transformación de productos, la materia prima cumple un rol esencial, porque permite controlar cada una de las etapas de producción, ya que una adecuada administración de materiales ayuda a determinar el nivel óptimo, disminuir los costos implicados en el inventario y optimizar sus utilidades.

Los costos ocultos surgen entre otros motivos por la desmotivación o pérdida de acuerdos de los equipos de trabajo y por conflictos y falta de comunicación entre los departamentos de producción que afectan las decisiones para un adecuado manejo y control de materiales, perjudicando la imagen corporativa e incrementando la falta de compromiso por entregar los productos a los clientes.

Los costos ocultos son considerados gastos innecesarios, porque están en las operaciones diarias de la empresa. Los cuales se generan por entregas realizadas fuera de tiempo acordado o por una mala planeación en la ruta de entrega, lo que ocasiona un consumo adicional

de gastos no previstos, que luego deben ser recuperados. Entre los costos ocultos podemos mencionar:

1. Errores de transporte.
2. Costos por obsolescencia.
3. Costos de comunicación.

Los costos ocultos se pueden evitar tomando en cuenta las siguientes medidas:

1. Realizar una adecuada planeación de la entrega de pedidos de materia prima.
2. Consolidar la entrega de pedidos en una sola área.
3. Evitar largos desplazamientos en la entrega de materia prima.
4. Establecer una comunicación directa entre la bodega y los operarios de producción.
5. Presentar reportes e informes en tiempo real respecto a las existencias de materia prima.
6. Medir y analizar niveles de satisfacción de los clientes.

En la actualidad el control de inventarios se ha convertido en un problema complejo ya que existen costos ocultos que intervienen en la administración y manejo de los materiales que afectan el nivel de producción entre los cuales se puede mencionar: 1) el exceso de inventario se da por la falta de planificación o la ausencia de un sistema de contabilidad provocando fallas de mantenimiento en los materiales; 2) el riesgo de no controlar el costo del espacio disponible para su adecuado control, lo cual ocasiona que el capital invertido se mantenga detenido porque no existe una adecuada rotación de inventarios.

Estos *disfuncionamientos* no son registrados en la contabilidad de la empresa porque no se identifican o son difíciles de calcularlos, ocasionando una pérdida en la ganancia del empresario, originando de esta manera mermas en su actividad económica.

Debido a estos factores el sector industrial es uno de los más sensibles, porque no tiene un adecuado control de los recursos humanos y económicos, ya que dependiendo del producto que se va a elaborar suelen ser reducidos, provocando costos ocultos que pueden incrementar la productividad, rentabilidad y la calidad del producto final.

A través de la presente investigación sobre el reconocimiento de los costos ocultos para una adecuada administración de inventarios, se pretende (busca) reflexionar sobre la importancia de evitar el mal uso o desperdicio de materia prima a través de una capacitación permanente del personal para así poder recuperar la productividad en cada uno de los departamentos de producción. Es decir, cuánta materia prima

se necesita para producir una unidad, cuántas horas hombre se requiere para producir esa unidad, cuánto tiempo de la instalación fabril para su elaboración, por lo que cada una de estas actividades que realiza el ser humano siempre van a generar costos ocultos los cuales se hacen visibles cuando se logra medir con eficiencia cada una de las áreas o departamentos de los niveles estratégicos, tácticos y operativos, es donde van identificarse las alertas y los posibles planes de acción para disminuirlos, no eliminarlos, ya que siempre van a existir por los errores voluntarios o involuntarios que realiza el ser humano.

Por ello se recomienda realizar mediciones a los principales procesos para reducir las actividades innecesarias al momento de adquirir materia prima y controlar el sobre abastecimiento, ya que debe existir una relación directa entre cliente - producto - ingreso, lo cual permitirá satisfacer las necesidades del cliente sin afectar la calidad y el precio del producto.

## **Metodología**

El método implementado en este estudio parte de la investigación teórica-exploratoria. Debido a que no existen investigaciones anteriores acerca del reconocimiento de los costos ocultos para la administración de inventarios, se pretende recolectar datos en bibliografía especializada, con la finalidad de desarrollar un primer acercamiento hacia el tema objeto de estudio.

La investigación histórica permite analizar la administración de inventarios, su control y existencias. Como estas actividades se realizan de manera empírica ha ocasionado costos

ocultos, los cuales han impedido un adecuado monitoreo de cada uno de los procesos de producción. Se utiliza la investigación científica definida como una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas y empíricas en la que se analiza el reconocimiento de los costos ocultos para una adecuada administración de inventarios.

El método histórico lógico se emplea en la interpretación de la información referente a los costos ocultos y a la administración de inventarios, lo cual permite identificar la incidencia de los costos ocultos en cada una de las etapas del proceso de producción, para una adecuada administración de materia prima.

## Resultados

### 1. Costos ocultos.

En toda empresa siempre hay un volumen elevado de costos ocultos que son llamados *disfuncionamientos*, son la diferencia entre lo esperado y lo real. Se debe medir el cumplimiento de cada una de actividades de la empresa en forma progresiva. Esta situación obliga a todos los que intervienen en el proceso productivo a controlarse.

Es el resultado de la falta de control en cada una de las actividades de los departamentos y de los comportamientos humanos. Son llamados también costos de no calidad, porque comprenden las pérdidas que se presentan en los procesos productivos ocasionando que no se alcance el nivel de calidad requerido, dentro de los cuales se incluye el uso inadecuado de materiales, pérdidas de tiempo, no aprovechamiento de oportunidades y hasta el uso indebido de recursos financieros.

Hanson y Mowen (2009) establecen que los costos ocultos son costos de oportunidad como consecuencia de una calidad deficiente o por no hacer las cosas bien desde el inicio. Es por eso que la toma de decisiones permite que un problema o situación sea valorado para poder elegir la mejor alternativa, sin dejar pasar por alto el análisis costo-beneficio y marginal.

Se debe realizar una adecuada administración de inventarios y así tener una coordinación y cooperación con los integrantes y controlar cada una de las actividades realizadas durante la transformación de los materiales. Ante esto, Hargadon y Múnera (1988) señalan que en las empresas industriales existen tres tipos de funciones básicas: producción, ventas y administración, las mismas deben efectuar desembolsos por pagos de salarios, arriendos, materiales, entre otros. Estas erogaciones reciben el nombre de costos de producción, dependiendo de la actividad a la que pertenecen, lo que provoca que todos los costos incurridos no sean identificados y valorados, dando lugar a los costos ocultos y para minimizarlos se debe establecer estrategias para su tratamiento para que no afecten la eficiencia y competitividad de las empresas.

Henry Savall ha realizado varias investigaciones en la teoría de costos y desempeños ocultos. Trata de evidenciar cómo algunas actividades que se realizan al interior de la organización generan resultados socioeconómicos que afectan el resultado financiero y el cumplimiento de los objetivos estratégicos generando disfuncionamientos. El Instituto de socio economía de las empresas y

de las organizaciones plantea que todo costo es visible cuando cumple tres características: un nombre, una medida y un sistema de control continuo. Si no cumple estas características se

considera un costo oculto (cfr. Zardet & Krief, 2006). Esto se puede evidenciar en el siguiente gráfico.

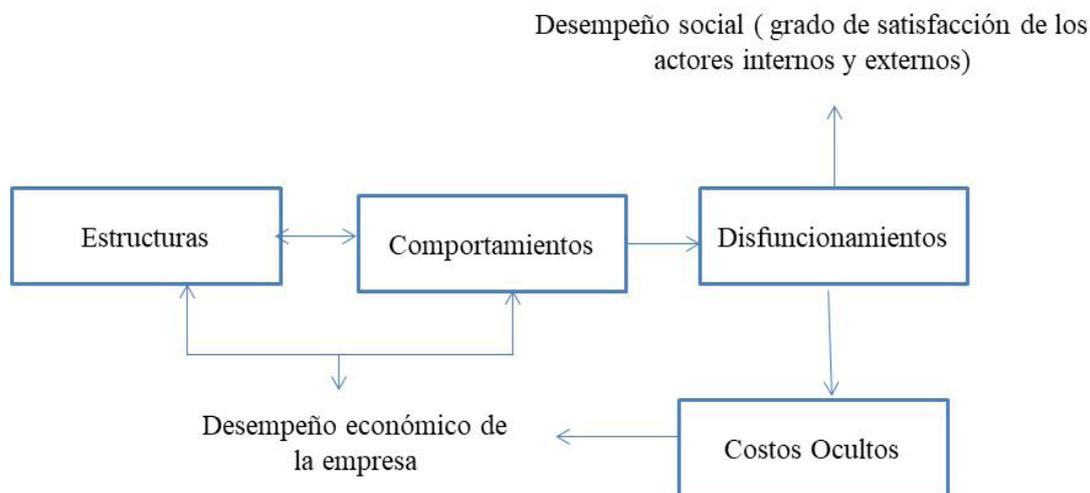


Figura 1. Desempeño social y económico (ISEOR). Elaboración propia.

Según Savall (2006) las investigaciones realizadas por el Instituto de socio economía de las empresas y de las organizaciones definen puntos claves para el adecuado manejo de una organización. Dicho Instituto considera seis

“enfermedades” porque afecta el desempeño de los seres humanos en cada una de las actividades que realizan. Se consideran el asesino silencio en toda organización porque inciden directamente en la calidad integral de la empresa.

**Tabla 1**

*Disfuncionamientos*

Condiciones de trabajo.	No existen divisiones en los despachos de trabajo.
Organización del trabajo.	No existe control en los procedimientos.
Comunicación, coordinación y Concertación.	Falta de comunicación entre los departamentos.
Gestión del tiempo.	Realizan tareas rutinarias, en lugar de invertirlo en actividades estratégicas.
Formación integrada.	No existe capacitación del personal.
Implementación estratégica.	No se especifica las actividades estratégicas a desarrollar dentro de una organización.

Nota: Tomado de Savall, H., Zardet, V., & Bonnet, M. (2008). *Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socioeconómica.*

Las enfermedades que se analizan influyen en el desarrollo de las relaciones laborales sanas en la empresa, debido a esto se debe buscar apoyo en la gestión y el desarrollo de los recursos humanos. Los empresarios deben prestar atención a la calidad, productividad, flexibilidad de empleo, remuneración, salud, jornada laboral y la seguridad en el lugar de trabajo. Ya que la calidad de las relaciones entre la dirección por parte del personal y sus representantes, dependerá la resolución de problemas y así poder mejorar la competitividad entre las empresas.

Actualmente la baja productividad y la falta de disciplina en una organización ocasionan problemas laborales. Una característica de los costos ocultos es que no se pueden considerar como compromisos financieros clandestinos, debido a que están al margen de los procedimientos de la empresa. Se relacionan con las condiciones laborales y la falta de calidad de bienes y servicios que impacta a los consumidores en cada una de las actividades que realiza de manera interna o externa una organización.

Los cambios acelerados en tecnología ocasionan la reducción de costos en el ciclo de vida de los bienes servicios, provocando hábitos más exigentes en la adquisición de bienes y servicios donde la calidad es la carta de presentación para permanecer en el mercado. Para poder identificar los costos ocultos se debe medir con eficiencia las áreas estratégicas de la empresa, realizando un análisis profundo de la competencia y de la propia empresa generando un valor agregado en sus productos, disminuyendo el desperdicio de tiempo en procesos ineficientes, relacionados con el proceso de producción.

Algunos de los factores que inciden en los costos ocultos son:

1. Mano de obra ociosa.
2. Problemas en la cadena de suministro.
3. El producto que no se termina y no se entrega al cliente cuando lo requiere.
4. Desperdicios.
5. Mermas.
6. Costos de operación.
7. Deterioro, entre otros.

Ante estos factores se debe evaluar el comportamiento de los costos laborales, ya que la medición de la eficiencia y productividad han cobrado importancia en los procesos productivos como elementos generadores de ventajas competitivas, como patentes, valor de marca, canales de distribución exclusivos, proceso de producción de alta calidad.

El análisis de la productividad se relaciona con el estudio de los problemas sociales y económicos, para una adecuada asignación de recursos, generando eficiencia productiva en la distribución de salarios. Por lo que se pretende que la utilización de Kaizen ayude a identificar el desperdicio en los movimientos de trabajo y dentro de este el sistema de análisis de los movimientos innecesarios que se realice en la administración de materiales.

Uno de los pilares del sistema Kaizen es la lucha continua en la eliminación de desperdicios, por lo cual surge la necesidad de eliminar actividades improductivas que generen altos costos, largos ciclos, costosas y largas esperas. Para evitar así la pérdida de clientes, defectos

de calidad y todo lo que origina detrimento en la participación en el mercado en los niveles de satisfacción de los consumidores (cfr. Masaaki, 1998).

Ante la presente problemática es fundamental establecer una adecuada comunicación entre el departamento de producción en el control de los materiales y el personal que se encarga de la adquisición, transformación, control y manejo de los materiales. Durante el proceso de producción se tiene que ejecutar acciones necesarias para evitar o minimizar los costos ocultos que se presentan con frecuencia en las operaciones productivas debido al manejo inadecuado de los materiales.

## **2. El control de inventarios y los costos ocultos.**

Horngren, Sundem y Stratton (2006) consideran al inventario como un conjunto de mercancías para la compra y venta durante un período económico. Son bienes tangibles, materias primas, productos en proceso y terminados para ser consumidos en la producción de bienes o la prestación de servicios.

Según Gayle (1999) el inventario constituye el vínculo entre la producción y la venta de un producto, debido a que representa una inversión para la empresa ya debe ser controlado por ser el activo corriente de menor liquidez. Las organizaciones necesitan una información resumida sobre sus inventarios, lo cual implica la apertura de varias cuentas principales y auxiliares para un adecuado manejo de los mismos.

Un adecuado control de inventarios debe enfocar la cadena de suministros, que busquen la integración de cada uno de sus procesos para

alinearse los objetivos de forma común para la satisfacción del cliente, ya que es necesario analizar el resto de factores que influyen en un inventario que no produce eficiencia, porque se relaciona con la rotación de los mismos, debido a que se debe integrar un criterio de disponibilidad, el cual es un indicador esencial desde la perspectiva del cliente. Los inventarios ayudan a satisfacer las demandas de los clientes debido a que están integrados por técnicas para determinar su límite de existencias y así establecer el tiempo máximo de reposición. (cfr. Solow & Mathur, 1996).

Se debe contar con procesos y políticas definidas que permitan mejorar cada una de las actividades. Para evitar que se acumule productos obsoletos es necesario realizar una adecuada planificación de compras, calificar a los proveedores que deben distribuir productos de calidad e innovadores para satisfacer las necesidades de los clientes. Las empresas deben ser productivas para sobrevivir frente a mercados altamente competitivos.

En el control de inventarios existen procesos que son ocultos dependiendo el tipo de organización entre los cuales podemos mencionar:

1. La improductividad de la mano de obra directa que puede ser generada por el desgano de los operarios, por un mal clima laboral y retraso salarial.
2. Se debe mantener stock de inventarios, los cuales sirven de colchón para cubrir posibles ineficiencias.
3. Un costo oculto reside en que el administrador

no suele delegar sus funciones en cada una de las actividades ocasionando malestar por la carga de funciones a una sola persona y generando así la fuga del capital intelectual a otras empresas.

4. Costo por energía eléctrica, falsos contactos, oficinas con las luces encendidas en horas que no las necesitan, computadoras funcionando en las horas de comida, son pequeños hechos que aumentan el desplazamiento, es una pérdida de tiempo y dinero.
5. Si hay una gran distancia física entre el depósito de materias primas y el centro productivo conlleva a generar costos ocultos y obliga a reprocesamiento.
6. Demasiado material que no se vende o consume y productos agotados que se venden ocasionan costos ocultos por la falta de información oportuna sobre el consumo de los mismos.

Dependiendo de la actividad económica de la organización, la inversión del activo varía, en especial la de inventarios. Por ello surge la necesidad de medir el riesgo y la rentabilidad de una empresa para conseguir un equilibrio de los activos, en función de una estructura óptima. Un aumento o disminución en la inversión de inventario provocará un efecto en la rentabilidad de los activos, liquidez y riesgo.

Los inventarios no utilizan técnicas para la administrar su capital de trabajo, debido a que no existe una interacción entre el activo circulante y los pasivos circulantes, ocasionando una gran quiebra empresarial como resultado de decisiones y políticas deficientes en el capital

de trabajo. El capital de trabajo determina la posición de liquidez de la empresa y es necesaria para la supervivencia empresarial (cfr. Pérez, 2005), ya que su principal objetivo es manejar cada uno de los activos y pasivos a corto plazo de la empresa para que alcance un nivel óptimo de capital neto de trabajo.

El objetivo de este tipo de administración es manejar cada uno de los activos y pasivos a corto plazo de la empresa de manera que se alcance un nivel aceptable y constante de capital neto de trabajo. Este tipo de control es indispensable para las operaciones de la empresa, pues elimina cuellos de botella en la generación de liquidez, generar financiamiento y crea una gestión proactiva y multidisciplinaria para enfrentar las demandas de los mercados del siglo XXI.

El inventario se convierte en efectivo dentro del ciclo de operaciones al final de cada ejercicio fiscal y pertenece al grupo del activo corriente, y es la fuente principal de ingresos de toda organización.

Las organizaciones necesitan información resumida sobre sus inventarios, ya que una adecuada gestión del mismo permitirá brindar información oportuna en tiempo real para mejorar la planeación en el control y adquisición de los materiales para la producción. Dentro de los principales beneficios se puede mencionar son los siguientes:

**Tabla 2***Beneficios del control de inventarios*

Beneficios	Inventarios
Calidad de servicio al cliente.	Reduce la pérdida de venta por la falta de mercancía
Mejora el flujo de efectivo de la empresa.	El tener una rotación de inventarios permite que el dinero este trabajando.
Estacionalidad de los productos.	Permite una adecuada adquisición de productos, según sus existencias y así evitar el sobre abastecimiento
Artículos de lento movimiento.	No permite elaborar estrategias para poder desprenderse fácilmente de ellos.
Reduce los costos de fletes.	Mayor planeación y reducción de compras de emergencia.
Calidad de los productos.	Permite identificar los productos perecibles y no perecibles y así controlar que dichos productos se encuentran siempre en buen estado
Robos y mermas.	Control de en cada una de las bodegas con actas entrega-recepción a cada uno de sus custodios.
Optimizar el espacio en almacenes.	Incrementa la rentabilidad por metro cuadrado.
Control de entradas, salidas y localización de mercancía	Requisición de mercancías para un manejo de bodegas más eficiente.

Fuente: Elaboración propia.

Cualquier empresa que mantiene un inventario debe haber definido las políticas de control. Cada vez que se manipula la mercancía, ya sea para moverla de un lugar a otro, recuperarla para la preparación de pedidos o dejarla a un lado para el almacenamiento, se involucra mano de obra. Este tratamiento forma parte de los costos asociados con la gestión del inventario. Cuando una empresa busca constantemente en el inventario perdido, mueve la existencia de un lugar a otro debido a la utilización del espacio deficiente o la maneja varias veces, genera un aumento de los costos de mano de obra. Una gestión adecuada del inventario reduce estos incidentes y reduce el costo laboral asociado con el inventario.

### **3. Los materiales, los costos ocultos y el control de inventarios.**

En una empresa manufacturera el primer elemento del costo de producción son los materiales. Después de comprarlos y almacenarlos en bodegas, el fabricante procede a transformarlos en productos terminados incurriendo en un costo de conversión, los cuales deben garantizar que el material solicitado cumpla los más altos estándares de calidad de la compañía (cfr. Polimeni, Fabozzi, & Adelberg, 1988). Son los principales recursos que se utilizan en la producción. Estos se transforman con la adición de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

El control de los inventarios depende de la actividad económica a la que se dedica la empresa. Durante la adquisición, almacenaje, distribución y control para la producción de bienes y servicios se deben ejecutar acciones para minimizar los costos ocultos que son frecuentes en el proceso productivo. Entre los cuales se puede mencionar:

1. **Costo por falta de planeación de producción.** Son las pérdidas que resultan de la falta o exceso de producción de las empresas.
2. **Costo por mal servicio.** Son las pérdidas económicas y de imagen para el oportuno crecimiento de las empresas.
3. **Costo por reposición.** Se da con mayor frecuencia cuando se hace una actualización de la infraestructura tecnológica de la empresa.

4. **Costo por rotación de personal.** Buscar un nuevo empleado y capacitarlo es una fuerte erogación financiera, de tiempo y productividad que se tiene que evitar, pues significa perder oportunidades y en algunos casos los empleados.

Se considera oportuno poder planificar cada una de las actividades que realizan los departamentos para así poder cumplir con las metas y objetivos propuestos en los plazos establecidos por la administración.

Es fundamental que las organizaciones cuenten con herramientas de gestión que ayuden a encargarse del inventario de la manera más eficiente, para establecer prácticas de planeación y ejecución de todos los procesos de producción y así evitar costos ocultos en la administración de materia prima. Entre los costos ocultos en materia prima podemos mencionar a los siguientes:

**Tabla 3**  
*Costos ocultos en materia prima*

Costos ocultos	Proceso de producción de materia prima
Defectos.	Entre los cuales se puede mencionar el tiempo de las maquinarias, el tiempo de la inspección de productos. Son difíciles de cuantificar por parte de los empresarios, por lo que deberían ser diseñados a prueba de errores y así tener un control de calidad en tiempo real.
Sobreproducción.	Genera desperdicios como el inventario de productos muertos y la capacidad no aprovechada de producir ventas.
Espera.	Se produce cuando unos empleados permanecen quietos, mientras otros están saturados de su trabajo.
Transporte.	Implica el movimiento de material innecesario, ya que es una de las pérdidas más comunes de tiempo, esfuerzo y dinero que el cliente no valora porque ocurre dentro de la empresa y no mejora la calidad del producto final.
Movimiento del personal.	Transporte innecesario de personas, ya que los procesos no están bien organizados secuencialmente provocando que los operarios pierdan tiempo en cada una de las actividades.
Exceso de procesamiento.	Es un desperdicio que impide que se agreguen pasos a un proceso que no genera valor para el cliente.
Ideas de los empleados.	El talento humano no es aprovechado en su capacidad por lo que se debe fomentar propuestas para escucharlos, para no perder sus ideas ni a los empleados que generan ventaja competitiva para el desarrollo de las actividades de una organización.

Fuente: Elaboración propia

En la adquisición, almacenaje, distribución y control de los elementos (materias prima, insumos o materiales) que se utilizarán para la producción de bienes o servicios, se tiene que ejecutar las acciones necesarias para evitar los costos ocultos que se presentan con frecuencia en las operaciones productivas debido al manejo inadecuado de estos elementos. En este sentido el Jefe de Abastecimiento mediante el área del Control de Existencias debe tener pendiente algunas indicaciones que se detallan a continuación:

1. Identificar los productos en el almacén debido a que tienen un período de duración y conservación, pues algunos se deterioran con mayor facilidad ocasionando mermas. Es necesario el control con precisión de la adquisición de materiales ya que su control va a variar dependiendo del producto que se vaya a elaborar.
  2. Clasificar a los elementos sobrantes que no se utilizan o que están deteriorados para vender o eliminar, de lo contrario estos podrían perjudicar a los que están en buenas condiciones lo que implicaría un alto costo adicional.
  3. Mantener en el almacén los elementos que se utilizarán en la producción con un índice de rotación permanente lo que indica la optimización y minimización de los costos ocultos de dicha área.
- 4. El recurso humano los costos ocultos y el control de inventarios.**

Es importante resaltar que en todo proceso productivo el recurso humano juega un papel

esencial en el costo de producción o servicio. La competitividad en las empresas es el resultado de la actuación del recurso humano en la gestión diaria. El talento humano es el principal capital en las organizaciones. (cfr. Páez, Gómez, & Raydan, 1992).

Se considera esencial el control de inventarios en las organizaciones debido a que los consumidores pueden rechazar los productos si no se utilizan los materiales adecuados, debido a que si se cambian la calidad de los materiales en la elaboración de los productos, esto ocasionará el rechazo de los clientes, perdiendo clientela y generando pérdidas para la organización

Se debe generar en las organizaciones una cultura de administración, basada en el trabajo en equipo, participación, delegación de mayores responsabilidades, capacitación, comunicación y negociación. Y así poder involucrar a todos los actores sociales (empleados, dirigentes empresariales, clientes y accionistas) involucrados en los cambios organizativos e incrementar las capacidades intelectuales y emocionales para un mejor desempeño laboral.

Se debe adoptar nuevos métodos de gestión de personal y desarrollar capacidades de liderazgo con cada uno de los integrantes de la organización, para así poder trabajar con eficiencia en el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

#### **5. Las tecnologías de la información, los costos ocultos y el control de inventarios.**

Los cambios en las tecnologías de la información ha ocasionado cambios en el sector industrial, es por eso que el sistema de

información en el proceso productivo es una herramienta que representa la eficiencia y por ende la productividad. Un adecuado sistema de información requiere una serie de etapas que se relacionan con el almacenaje, proceso y distribución de la información para apoyar la toma de decisiones, control y decisión de una organización. (cfr. Laudon & Laudon, 1996).

Cada organización debe contar con TIC, las cuales son un factor clave en el desarrollo empresarial. La falta de información, desconocimiento o capacidad de inversión ocasiona en las organizaciones que la gestión de inventarios no cuente con un incremento en la rotación de materiales en los almacenes de inventarios tanto en la entrada y salida. Es por eso que las TIC se encargan de examinar el tipo y/o la forma de almacén más ventajoso para la

organización porque genera una información detallada acerca de la solicitud, rasgos de clientes, tipos de productos, unidad de almacenamiento, ubicación geográfica, características de los productos y precios. Una empresa que reduce costos y satisface las necesidades de los clientes depende de una adecuada administración de inventarios.

## 6. Factores a considerar en la administración de inventarios para reducir los costos ocultos.

Para una adecuada administración de inventarios no solo es necesario utilizar técnicas financieras para alcanzar un buen uso de los recursos, se debe tomar en cuenta los factores internos que influyen en el desempeño de las actividades del ser humano, los cuales permitirán tener mayor eficiencia, efectividad y optimización de las utilidades.

**Tabla 4**  
*Factores externos*

	Descripción
Económico.	Precio de compra para obtener descuentos o rebajas.
	Precio de venta unitario, puede ser constante o variable.
Demanda.	Se conoce con certeza la cantidad de artículos en cada período económico, demandas constantes o demandas variables conocidas, ya que se puede aproximar la realidad con una probabilidad.
Ciclo para Ordenar.	Cuando puede ordenarse o solicitar un pedido y se actualiza continuamente al llegar a un límite inferior estipulado, se coloca un nuevo pedido o de revisión periódica cuando los pedidos se hacen a intervalos de iguales espacios.
Demoras en la entrega.	El tiempo que tarda en la colocación de un pedido y la entrega del inventario solicitado. Se debe conocer el tiempo para evitar inconvenientes en el abastecimiento de inventario.
Reabasto de almacén.	Demoras en la entrega, cuando se compra a fuentes externas de la organización o cuando el producto se fabrica dentro de la organización.
Horizontes de tiempo.	Es el período sobre el cual el nivel de inventario se encuentra controlado, el cual puede ser infinito, de acuerdo a la naturaleza o la demanda del producto.
Abastecimiento múltiple.	Cuando el sistema de inventario tiene varios puntos de almacenamiento.

Número de artículos.	Cuando un sistema de inventario comprende más de un artículo.
----------------------	---

*Nota:* Tomado de Durán Yosmary (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Revista Visión Gerencial*, pp. 55-78.

1. Se debe mantener un espacio físico entre el almacén, los materiales y producción para evitar el deterioro por la manipulación que ocurre durante el traslado.

Es necesario que el espacio físico cuente con procedimientos de control, simples de ejecutar, no obstante si no se toman precauciones, se incurre en errores tales como: contar dos veces un mismo bien o no contar bienes a la vista. Y así el personal pueda incurrir en errores por desconocimiento, baja supervisión o falta de entrenamiento.

2. Debe existir una estrecha comunicación entre los departamentos para evitar costos ocultos en los procesos de producción durante la transformación de materia prima y así poder cumplir con todos los requisitos y especificaciones técnicas del cliente, ya que él es la razón de ser de toda organización.

Una buena comunicación mejora la competitividad en la organización, facilitando el logro de los objetivos y metas establecidas, coordina y controla las actividades fomentando una buena motivación, compromiso, responsabilidad y participación de sus integrantes promoviendo un clima integrador de trabajo en equipo.

3. Mejorar los procesos de compra-venta es una alternativa para reducir costos e incrementar la satisfacción del cliente, aumentando la liquidez frente a la demanda con un óptimo

nivel de seguridad de los mismos.

Las estrategias de venta deben combinarse con el proceso de compra-venta, para ajustarse a las necesidades del cliente, para así mantenerse y crecer en el mercado generando un enfoque de orientación al cliente que es vital para hacer crecer las ventas.

Todo el proceso requiere una serie de operaciones a realizar y contabilizar, es por eso que se debe contar con personal calificado y especializado en cada una de sus funciones.

Para tal proceso es necesario tener en cuenta qué necesita el cliente, con qué fin y con qué presupuesto cuenta para poder realizar una buena gestión de compra en la que el cliente salga satisfecho.

### Discusión

1. El reconocimiento de los costos ocultos en la administración de inventarios permitirá una ventaja a los dueños de la organización porque podrá entender los gastos innecesarios que se generan si es que no existe un adecuado monitoreo de la cantidad de dinero que cuesta comprar el inventario. Estos gastos incluyen el costo del capital, el costo de almacenamiento y los costos de los riesgos (incluyendo la obsolescencia, los daños, el robo y el deterioro), además de las bases imponibles correspondientes.
2. Los costos ocultos son el resultado de

*disfuncionamientos* relacionados a problemas humanos, entre los cuales podemos mencionar a: ausentismo, el mismo que origina la baja de productividad en los diferentes procesos de producción e incluso a veces la falta de disciplina en las actividades que se realiza de manera cotidiana son problemas laborales.

3. Existe la necesidad de generar relaciones laborales en cada una de las organizaciones, para poder generar así flexibilidad en las jornadas de trabajo, remuneración, salud y seguridad en el lugar de trabajo, para poder generar la formación y perfeccionamiento de las capacidades en cada uno de los empleados. Generando un vínculo entre lo social y económico a través de los disfuncionamientos, permitiendo identificarlos y reducirlos.
4. El control permanente de inventario (materia prima, mercaderías, entre otros), permitirá satisfacer adecuada y oportunamente las necesidades y requerimiento de los clientes. El mismo que comprende de tres niveles de existencias:
  - 4.1. Máxima. La cantidad que debe tener en stock con el fin de cubrir deficiencias en los artículos. Debido a que el exceso en existencias puede ocasionar lo siguiente: por la naturaleza de la mercadería, está puede cambiar, solidificarse, licuarse, evaporarse, pierde calidad y se deteriora. Puede correr el riesgo de prescripción, vencimiento, caducidad (medicinas, alimentos).
  - 4.2. Mínima. La cantidad mínima de stock que debe permanecer en existencia para satisfacer a los clientes o para que los procesos productivos no se interrumpan. La insuficiencia de

existencias ocasiona disminución de las ventas, pérdida de clientes, disminución de utilidades.

- 4.3. Crítica. El nivel más bajo al que puede llegar el inventario en el caso que fallen los suministros normales de los proveedores. La existencia crítica ocasiona peligro en cada una de las actividades propuestas por la administración.

Debido a los factores antes expuestos se debe establecer canales de comunicación entre los diferentes departamentos de la organización para poder planificar cada una de las actividades en los tiempos y plazos previstos y así reducir los costos ocultos y generar mayor rentabilidad a las actividades de la organización, controlando el tiempo y los recursos invertidos al momento de transformar la materia prima en producto disponible para la venta.

## Conclusiones

Es fundamental analizar los costos que generan pérdidas en la organización para elevar el desempeño y motivación hacia el trabajo, ya que el ser humano es la pieza clave en todo proceso, y para tener una adecuada eficiencia en la administración de los inventarios debe existir una coordinación en cada una de las actividades inherentes, que garanticen el adecuado manejo del uso de los insumos y recursos que son claves para lograr la calidad del producto.

Se debe evitar el diseño de estructuras rígidas y de alto costo para evitar la generación de costos ocultos en cada uno de los procesos agregadores de valor de una organización, ya que se debe poner énfasis en el comportamiento

del ser humano y la motivación en cada una de sus actividades. Ya que los ingredientes básicos para la aparición de costos ocultos es que en la empresa no exista idoneidad, conocimiento y responsabilidad con la organización.

Lograr la calidad en los procesos y mantenerlos ocasiona costos, y no alcanzarlos o perderla ocasiona otros. Por lo que es indispensable que los costos de calidad se generen para cumplir con las especificaciones de los productos o servicios ofrecidos por los clientes.

Se pone en consideración algunas indicaciones para el adecuado control de los costos:

1. Solicitar reportes de los productos adquiridos donde se detalle: ubicación, conservación, frecuencia de utilización y reposiciones en el área de producción.
2. Revisar el período de duración y conservación, debido a que algunos se deterioran con facilidad originando mermas. Esto se presenta con frecuencia en las empresas que ofrecen productos de consumo humano.
3. Identificar material sobrante o deteriorado para vender o eliminar debido a que no se encuentra en buenas condiciones para su venta, ocasionado un costo adicional.
4. Mantener un control de existencias de acuerdo a los pedidos solicitados, debido a que el consumidor es el que rechazará si no se utiliza el material adecuado o si se alteran sus características.

## Referencias bibliográficas

- Bellini, F. (2004). *Sistemas de Inventarios*. Disponible en <http://www.investigacion-operaciones.com/Inventario-1.htm>. (Consulta: agosto 2018)
- Benavides, I., Acosta, C., & Lozada, M. (2017). *Auditoría Integral aplicada al sector público*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Sangolquí: Editorial Universitaria.
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Revista Visión Gerencial*. (págs. 55-78) Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545892008> (Consulta: agosto 2018).
- Hanse, D., & Mowen, M. (2007). *Administración de costos. Contabilidad y Control*. México: Cengage Learning.
- Hargadon, B., & Múnera, A. (1988). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Norma.
- Hornigren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Introducción a la contabilidad administrativa*. México, DF: Prentice Hall.
- Laudon, K., & LAudon, J. (1996). *Administración de los sistemas de información: organización y tecnología*. México: Prentice Hall.
- Masaaki, I. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (gemba)*. Bogotá – Colombia: McGraw–Hill Interamericana S. A. Disponible en <http://www.rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/202/146> (Consulta: agosto 2018).
- Páez, T., Gómez, L., & Raydan, E. (1992). “Nueva Gerencia de Recursos Humanos”. *Calidad y Productividad*. Fin Productividad. Caracas: Prentice Hall.
- Pérez, A. (2005). *El capital de trabajo neto*

en la empresa. Tomado de: <http://www.ilustrados.com/publicaciones/eppulzalyclnwhmau.php>.

Polimeni, R., Fabozzi, F. & Adelberg, A. (1998). *Contabilidad de costos: concepto y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. México, DF: McGrawHill.

Savall, H. (2006). Método de gestión socioeconómico aplicado a empleadores y dirigentes empresariales. Casos de éxito para adquirir nuevas competencias gerenciales en una economía competitiva. ISEOR. Lyon. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842016000200006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842016000200006) (Consulta: agosto 2018).

Savall, H., Zardet, V., & Bonnet, M. (2008). *Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socioeconómica*. Lyon: Económica. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5447032> (Consulta: agosto 2018).

Solow, D., & Mathur, K. (1996). *Investigación de operaciones*. México: Prentice Hall.

Zardet, V., & Krief, N. (2006). *La teoría de los costos-desempeños ocultos en el modelo socioeconómico de las organizaciones. La teoría de los costos-desempeños ocultos en el modelo socioeconómico de las organizaciones*. Obtenido de [http://www.laisumedu.org/DESIN\\_Ibarra/desin/pdf-seminario2006/seminario-2006-06d.pdf](http://www.laisumedu.org/DESIN_Ibarra/desin/pdf-seminario2006/seminario-2006-06d.pdf) (Consultado: agosto 2018).

# Análisis financiero del sector construcción de las empresas ecuatorianas en el periodo 2016-2017

Arévalo Farfán, Silvio Temístocles  
Osejo Enríquez, Josselyn Estefania  
Fonseca León, Catherine Lisbeth  
Canchignia Bassantes, Anahí Daniela  
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Latacunga, Ecuador  
Correo autor principal: silvioarevalof@gmail.com

Recibido: 24 septiembre de 2018  
Aprobado: 10 octubre de 2018

## Resumen:

La realización de un correcto diagnóstico financiero en la empresa es clave para una eficiente gestión porque permite a la empresa atender correctamente sus compromisos financieros, financiar adecuadamente las inversiones, así como mejorar ventas y beneficios, aumentando el valor de la empresa. Para que el diagnóstico sea útil, debe realizarse de forma continuada en el tiempo sobre la base de datos fiables, y debe ir acompañado de medidas correctivas para solucionar las desviaciones que se vayan detectando. Sin este análisis no es posible hacer un diagnóstico del estado actual de la empresa. Por tanto, será muy complicado decidir qué acciones tomar, de manera particular, cuando las cosas no marchen bien. El cálculo de los indicadores financieros permite tomar decisiones para resolver problemas o diseñar estrategias que apunten al logro de metas de todas las áreas funcionales de la empresa, son probablemente una de las herramientas o instrumentos que se utilizan con mayor frecuencia en el Análisis Financiero para poder hacer un análisis de la información obtenida de los Estados Financieros. El resultado por sí solo no nos permite obtener una conclusión sobre la real situación de liquidez, pues para que ésta sea adecuada, o no, es necesario relacionarla con el ciclo operacional y calificar la capacidad de pago a corto plazo.

**Palabras clave:** Análisis económico, Condición finanzas, Sector construcción.

# Financial analysis of the construction sector of Ecuadorian companies in the period 2016-2017

## Abstract

To make a correct financial diagnosis in the company is key to an efficient management because it allows the company to correctly address its financial commitments, adequately fund investments, as well as improve sales and profits, increasing the value of the company. For the diagnosis to be useful, it must be carried out continuously over time on the basis of reliable data, and must be accompanied by corrective measures to solve the deviations that are detected. Without this analysis it is not possible to make a diagnosis of the current state of the company. therefore, it will be very difficult to decide what actions to take, particularly when things are not going well. The calculation of financial indicators allows decisions to solve problems or design strategies that aim to achieve goals of all functional areas of the company, are probably one of the tools or instruments that are used most frequently in financial analysis to be able make an analysis of the information obtained from the Financial Statements. The result alone does not allow us to obtain a conclusion about the actual liquidity situation, because for it to be adequate, or not, it is necessary to relate it to the operational cycle and qualify the ability to pay in the short term.

**Keywords:** Economic analysis, Finance, Construction sector.

## Introducción

El análisis de los indicadores financieros es, parte esencial del estudio de la información contable. Sin este análisis no es posible hacer un diagnóstico del estado actual de la empresa. Por tanto, será muy complicado decidir qué acciones tomar, de manera particular, cuando las cosas no marchen bien.

El cálculo de los indicadores financieros permite tomar decisiones para resolver problemas o diseñar estrategias que apunten al logro de metas de todas las áreas funcionales de la empresa, son probablemente una de las herramientas o instrumentos que se utilizan con mayor frecuencia en el Análisis Financiero para poder hacer un análisis de la información obtenida de los Estados Financieros. Los indicadores son entonces uno de los métodos más utilizados debido a que tiene la capacidad de poder medir la eficacia y el comportamiento que tiene una empresa, y además ayudan a realizar una adecuada evaluación de la condición financiera, desempeño, tendencias y variaciones en las principales cuentas de una empresa.

## Marco teórico

### Indicadores de liquidez

Los indicadores financieros son una parte esencial en el análisis de una empresa, la liquidez y la solvencia deben ser diferenciadas respectivamente según Nava (2009) se refiere a la liquidez como la capacidad que tiene una empresa para pagar sus obligaciones y en cuanto a la solvencia como el resguardo de la deuda adquirida. La liquidez se determina en base a los activos y pasivos corrientes que posee una empresa teniendo en cuenta que entre mayor liquidez posea la empresa mayor será la capacidad de cumplimiento de obligaciones a largo plazo.

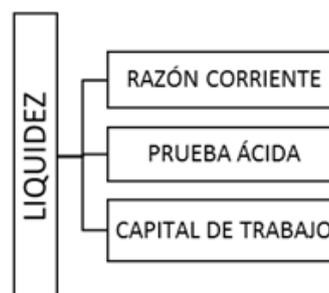


Figura 1. Indicadores de liquidez

## **Razón corriente**

Este indicador nos permite conocer la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus pasivos a corto plazo Guanuche (2016) menciona que es un indicador importante porque la empresa debe contar con la disponibilidad en el caso que los proveedores soliciten el pago inmediato sin embargo por sí solo no es suficiente por tener en cuenta el valor de inventarios. Se obtiene al dividiendo el activo corriente para el pasivo corriente.

## **Prueba ácida**

La prueba ácida o también conocida por Ortiz (2011) como liquidez seca que permite determinar el alcance de una empresa para el pago de sus obligaciones corrientes sin tomar en cuenta el valor del inventario, tomando en cuenta el efectivo, sus cuentas por cobrar y otros activos de fácil liquidez. Este indicador se determina entre el resultado de la diferencia del activo corriente con el inventario dividido para el pasivo corriente.

## **Capital neto de trabajo**

Existe una confusión entre capital neto de trabajo y capital neto sin embargo según Castillo (2007) determina al capital neto de trabajo como la diferencia que tiene una empresa entre sus activos y pasivos corrientes y al capital de trabajo como un activos circulantes de una empresa. Este indicador considera lo relacionado con la operación que tiene la empresa.

## **Indicadores de endeudamiento**

Horne (2002) indicadores de endeudamiento son las razones financieras

que nos permiten conocer el nivel de deuda de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa. Los más usados son los siguientes:

**Endeudamiento sobre activos totales:** Nos permite establecer el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa.

**Endeudamiento de leverage o apalancamiento:** Otra forma de determinar el endeudamiento, es frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores.

Ortiz (2011) los indicadores de endeudamiento son:

**Nivel de endeudamiento:** Establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

**Concentración de pasivos a corto plazo:** Establece qué porcentaje del total de pasivos tiene vencimiento corriente.

**Endeudamiento financiero:** Establece el porcentaje del total se pasivos que fue financiado por entidades financieras ya sea a corto o largo plazo

**Impacto de la carga financiera:** Establece el porcentaje de las ventas que es consumido por los gastos financieros relacionados con la deuda

**Cobertura de intereses I:** Establece la relación entre las utilidades operacionales de la empresa y sus gastos financieros.

**Cobertura de intereses II:** Establece una relación entre Ebitda y los gastos financieros de la empresa.

## Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad según Nava (2009) permite la evaluación de la capacidad que tiene la empresa en la utilización de activos, el nivel ventas y la inversiones a efectuarse, al aplicar este indicador se muestra el efecto de la administración en forma efectiva y eficiente de los recursos a disposición, determinando si es no rentable. Los indicadores de rentabilidad más utilizados son:

### Margen bruto de utilidad

El margen bruto de utilidad según Fontalvo, Vergara & de la Hoz (2012) determina el porcentaje de utilidad bruta que se genera por cada dolora vendido.

### Margen neto de utilidad

El margen neto de utilidad según Fontalvo, Vergara & de la Hoz (2012) no refleja por si solo la rentabilidad que tienen el negocio.

### Rendimiento sobre patrimonio (ROE)

El rendimiento del patrimonio según Moreno (2004) es aplicada sobre la inversión realizada por los accionistas, es la utilidad neta de los negocios realizados por la empresa.

### Rendimiento sobre activos (ROA)

El rendimiento de activos según Moreno (2004) se aplica para la evaluación de los activos, verificando se sea obtenido los rendimientos razonables de los activos que se tienen bajo control, sin importar su forma de financiación, de la empresa.

## Indicadores de actividad

Ortiz (2011) Los indicadores de actividad sirven para saber si una empresa es eficiente al momento de usar los recursos, y de esta manera se lograría un máximo rendimiento de los mismos

Su clasificación es:



Figura 2. Indicadores de Actividad

### Rotación de cartera

Este indicador permite que la empresa tome en consideración el tiempo y número de días que tarda en recuperar sus cuentas por cobrar, pero solo las que se originan por las ventas de sus productos ya que si tomamos otras cuentas por cobrar lo único que haremos es comparar dos aspectos que no tienen relación.

### Rotación de inventarios

La rotación de inventarios se encarga de mostrar los días en los que la empresa convierte sus inventarios en efectivo, o cuanto es el tiempo en que vende sus inventarios.

## **Ciclo de efectivo**

El ciclo de efectivo indica el número de días con la que una empresa financia su operación con los recursos más costosos que se diferencia del crédito de los proveedores, es decir, es el tiempo que transcurre desde que la firma invierte hasta que lo recupera en efectivo nuevamente.

## **Rotación de activo total**

Indica la eficiencia de la empresa para producir las ventas con la utilización de sus activos, y los resultados están en parámetros que a mayores ventas el resultado del indicador será mayor.

## **Metodología**

La presente investigación se desarrollará bajo un enfoque de investigación cuantitativo. El enfoque cuantitativo, que representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.

Para Hernández, Fernández, Baptista, Méndez, & Mendoza, (2014)

De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de

conclusiones respecto de la(s) hipótesis.(p.5)

Explorar es buscar, indagar, inspeccionar, reconocer; un estudio exploratorio es cuando un problema de investigación no tiene antecedentes o ha sido un poco estudiado. Para Jaramillo & Cárdenas-Pérez (2018), el proceso consiste en recoger información para apoyar al investigador a formular problemas para su desarrollo. Son flexibles en su metodología.

## **Descriptivo**

Este nivel va más allá de la exploración, describiendo cualitativa y cuantitativamente las características fundamentales de fenómenos tal como se presentan en la realidad; con criterios sistemáticos para mostrar su estructura y comportamiento, centrándose en medir con mayor precisión.

Es así que este nivel lo utilizaremos para conocer las relaciones y aspectos generales acerca de las empresas de construcción que son objeto de estudio. A su vez busca alcanzar un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicio para estructurar políticas, conociendo las variables que se asocian y señalando los lineamientos para la prueba de hipótesis.

**Tabla 1***Análisis horizontal del Estado de Situación financiera*

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
CUENTAS PRINCIPALES	SUMATORIAS TOTALES		PROMEDIO		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
	2016	2017	2016	2017		
CUENTAS POR COBRAR	574.593.330,40	288.234.395,75	7.182.416,63	3.602.929,95	(3.579.486,68)	-49,84
INVENTARIOS	898.354.827,34	937.949.533,83	11.229.435,34	11.724.369,17	494.933,83	4,41
ACTIVO CORRIENTE	3.267.311.590,54	2.996.725.775,25	40.841.394,88	37.459.072,19	(3.382.322,69)	-8,28
ACTIVO NO CORRIENTE	1.335.706.601,26	1.383.151.234,68	16.696.332,52	17.289.390,43	593.057,91	3,55
ACTIVO TOTAL	4.603.374.056,29	4.380.974.386,93	57.542.175,70	54.762.179,84	(2.779.995,86)	-4,83
CUENTAS POR PAGAR	355.628.432,99	357.969.734,27	4.445.355,41	4.531.262,46	85.907,05	1,93
PASIVO CORRIENTE	1.673.268.424,71	1.769.064.101,06	20.915.855,31	22.113.301,26	1.197.445,95	5,73
PASIVO NO CORRIENTE	1.003.409.083,98	547.007.905,37	12.542.613,55	6.837.598,82	(5.705.014,73)	-45,49
PASIVO	2.698.500.894,63	2.316.072.007,55	33.731.261,18	28.950.900,09	(4.780.361,09)	-14,17
PATRIMONIO	1.904.873.161,66	2.064.902.379,38	23.810.914,52	25.811.279,74	2.000.365,22	8,40
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	4.603.374.056,29	4.380.974.386,93	57.542.175,70	54.762.179,83	(2.779.995,87)	-4,83

Fuente: Elaboración propia a partir de Superintendencia de Compañías Ecuador (2017)

**Tabla 2***Análisis horizontal del Estado de resultados*

ESTADO DE RESULTADOS						
CUENTAS PRINCIPALES	SUMATORIAS TOTALES		PROMEDIO		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
	2016	2017	2016	2017		
INGRESOS LOCALES	170.169.349,93	1.851.508.954,78	21.267.116,87	23.143.861,93	1.876.745,06	8,82
INGRESOS TOTALES	2.469.835.046,89	2.384.479.009,21	30.872.813,09	29.805.987,62	(1.066.825,47)	-3,46
COSTO DE VENTAS	2.382.923.333,66	1.401.091.154,32	29.774.041,67	17.735.331,07	(12.038.710,60)	-40,43
UTILIDAD BRUTA	87.901.713,23	983.387.854,89	1.098.771,42	12.292.348,19	11.193.576,77	1018,74
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-848.956.413,99	288.628.666,58	-10.611.955,17	3.607.858,33	14.219.813,50	-134,00

Fuente: Elaboración propia a partir de Superintendencia de Compañías Ecuador (2017)

## Análisis horizontal del estado de situación financiera

Se puede determinar que en el año 2017 la empresa ha recuperado cartera por que ha reducido en un 49,84% es probable que haya cancelado sus obligaciones a largo plazo por tener un 45,49% en reducir su pasivo no corriente, su activo corriente incrementó un 3,55% y al mismo tiempo se ha incrementado en un 5,73% y al mismo tiempo su patrimonio ha aumentado en un 8,40%.

## Análisis horizontal del estado de resultado

Las ventas locales en comparación al 2016 han tenido un incremento en un 8,82%, sin embargo sus ingresos totales han reducido en un 3,46%, el costo de venta ha reducido

significativamente en un 40,43%, en el 2017 las utilidades han reducido.

## Resultados de indicadores financieros 2016

### Indicadores de liquidez

$$\text{Razón corriente} = 0,80$$

La razón corriente es de 0,8 veces. Significa en principio que por cada \$1 que el sector de construcción debe cuenta con \$0,8 para respaldar su obligación en este año se puede determinar un sobreendeudamiento.

$$\text{Prueba ácida} = 0,26$$

La prueba ácida determina que por cada \$1 cuenta con \$0,26 centavos sin recurrir a los inventarios

Capital neto de trabajo = 19.925.539,57

En caso de que el sector de construcción pague sus obligaciones cuenta con un capital de 19.925.539,57.

### Indicadores de actividad

Rotación de cartera: 123

Este resultado significa que en promedio la empresa tarda 123 días en recuperar su cartera, o cuentas por cobrar a clientes, es decir, la totalidad de la cartera se convierte en efectivo cada 123 días en promedio.

Rotación de proveedores: 76

El resultado anterior indica que la empresa presenta una rotación de proveedores de 76 días, o de otra manera, que paga las cuentas a sus proveedores en 76 días.

Rotación de activos totales: 0,37

Este anterior resultado significa que los activos totales de la empresa rotaron apenas 0,37 veces en el año. También se puede decir que por cada \$1 invertido en activos totales, la empresa genera solo 37 centavos en el año.

### Indicadores de rentabilidad

#### Margen bruto de utilidad

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

#### Tabla 3

Tabla de margen bruto

UTILIDAD BRUTA =	1.098.771,42
VENTAS NETAS =	21.267.116,87
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD =	0,05

Fuente: Elaboración propia

Este resultado indica que las ventas generaron el 5% de utilidad bruta. En otras palabras, que cada dólar vendido género 0,44 centavos de utilidad.

#### Margen neto de utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

#### Tabla 4

Margen Neto

UTILIDAD NETA =	-10.611.955,17
VENTAS NETAS =	21.267.116,87
MARGEN NETO DE UTILIDAD =	-0,50

Fuente: Elaboración propia

Este indicador significa que la utilidad neta corresponde a un porcentaje de utilidad, pero se puede apreciar que el porcentaje es negativo por lo que nos dice que se tuvo una pérdida de 50%.

#### ROE

$$\text{ROE} = \text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

#### Tabla 5

Rendimiento del Patrimonio

UTILIDAD NETA =	-10.611.955,17
PATRIMONIO 2016 =	23.810.914,52
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO =	-0,45

Fuente: Elaboración propia

Este indicador nos indica el porcentaje de utilidad que los dueños ganan sobre su inversión realizada, en este caso el rendimiento del patrimonio es -45% lo que significa que se está perdiendo en rendimiento sobre la inversión hecha.

## ROA

$$ROA = \text{Rendimiento del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

**Tabla 6**

*Rendimiento del Activo*

UTILIDAD NETA =	-10.611.955,17
ACTIVO TOTAL 2016 =	57.542.175,70
RENDIMIENTO DEL ACTIVO =	-0,18

Fuente: Elaboración propia

Este indicador calculado significa que la utilidad neta resta en un 18% con respecto al activo total. Esto nos muestra que no se tiene capacidad en el activo para producir utilidades independientemente de la forma como se haya financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

## Indicadores de endeudamiento o apalancamiento

### Nivel de endeudamiento

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$$

**Tabla 7**

*Nivel de Endeudamiento*

TOTAL PASIVO=	33.731.261,18
TOTAL ACTIVO=	57.542.175,70
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	0,59

Fuente: Elaboración propia

Este resultado indica que el endeudamiento de la empresa es de 59 % es decir que por cada dólar que la empresa tiene invertido en activos 59 ctvs. han sido financiados por los acreedores, ya sea bancos, proveedores, empleados entre otros. En otras palabras, los acreedores son dueños del 59 % de la compañía y los accionistas de 41%

## Concentración de pasivos a corto plazo

$$\text{Concentración de pasivos a corto plazo} = \frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{TOTAL PASIVO}}$$

**Tabla 8**

*Concentración de Pasivos a Corto Plazo*

PASIVO CORRIENTE=	20.915.855,31
TOTAL PASIVO=	33.731.261,18
CONCENTRACIÓN DE PASIVOS A CORTO PLAZO	0,62

Fuente: Elaboración propia

Este indicador muestra que la concentración de pasivos en el corto plazo es de 62 % es decir, que por cada 1 dólar de deuda de la empresa, 62 ctvs. tienen vencimiento corriente.

## Resultados de indicadores de financieros 2017

### Indicadores de liquidez

$$\text{Razón corriente} = 5,26$$

La razón corriente es de \$5,26 veces. Significa en principio que por cada \$1 que el sector de construcción debe cuenta con \$5,26 para respaldar su obligación en este año.

$$\text{Prueba ácida} = \$1,16$$

La prueba ácida determina que por cada \$1 cuenta con \$1,16 centavos sin recurrir a los inventarios

$$\text{Capital neto de trabajo} = 1.227.661.674,19$$

En caso de que el sector de construcción pague sus obligaciones cuenta con un capital de 1.227.661.674,19

## Indicadores de actividad

Rotación de cartera: 57

Este resultado significa que en promedio la empresa tarda 57 días en recuperar su cartera, o cuentas por cobrar a clientes, es decir, la totalidad de la cartera se convierte en efectivo cada 57 días en promedio.

Rotación de proveedores: 71

El resultado anterior indica que la empresa presenta una rotación de proveedores de 71 días, o de otra manera, que paga las cuentas a sus proveedores en 71 días.

Rotación de activos totales: 0,42

Este anterior resultado significa que los activos totales de la empresa rotaron apenas 0,42 veces en el año. También se puede decir que por cada \$1 invertido en activos totales, la empresa genera solo 42 centavos en el año.

## Indicadores de rentabilidad

### Margen bruto de utilidad

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

**Tabla 9**

*Margen bruto de Utilidad*

UTILIDAD BRUTA =	12.292.348,19
VENTAS NETAS =	23.143.861,93
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD =	0,53

Fuente: Elaboración propia

Este resultado indica que las ventas generaron 53% de la utilidad bruta. En otras palabras por cada \$1 vendido genero 0,53 ctvs. de utilidad.

### Margen neto de utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

**Tabla 10**

*Margen Neto de Utilidad*

UTILIDAD NETA =	3.607.858,33
VENTAS NETAS =	23.143.861,93
MARGEN NETO DE UTILIDAD =	0,16

Fuente: Elaboración propia

Este indicador significa que la utilidad neta corresponde al 16% de las ventas netas del año 2017, que equivale a decir que por cada \$1 vendido genero 0,16 centavos de utilidad neta después de descontar todos los costos, gastos operacionales y no operacionales.

### ROE

$$\text{ROE} = \text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

**Tabla 11**

*Rendimiento del Patrimonio*

UTILIDAD NETA =	3.607.858,33
PATRIMONIO PROMEDIO =	24.811.097,13
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO =	0,15

Fuente: Elaboración propia

Este porcentaje de utilidad que los dueños ganan sobre la inversión. Esto significa que la utilidad neta corresponde al 15% sobre el patrimonio que las empresas mantuvieron durante el año 2017. Que quiere decir que los socios o dueños de los negocios obtuvieron un rendimiento sobre la inversión de 15% con respecto al periodo mencionado.

## ROA

$$ROA = \text{Rendimiento del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

**Tabla 12**

*Rendimiento del Activo*

UTILIDAD NETA =	3.607.858,33
ACTIVO TOTAL PROMEDIO =	56.152.177,77
RENDIMIENTO DEL ACTIVO =	0,06

Fuente: Elaboración propia

Este indicador calculado significa que la utilidad neta corresponde al 6% con respecto al total activo, es decir, que por cada \$1 invertido en activo total, se generan 0,06 centavos de utilidad neta en el periodo 2017.

## Indicadores de endeudamiento o apalancamiento

### Nivel de endeudamiento

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

**Tabla 13**

*Nivel de Endeudamiento*

TOTAL PASIVO=	28950900,09
TOTAL ACTIVO=	54.762.179,84
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	0,53

Fuente: Elaboración propia

Este resultado indica que el endeudamiento de la empresa es de 53 % es decir que por cada dólar que la empresa tiene invertido en activos 53 ctvs. Han sido financiados por los acreedores, ya sea bancos, proveedores, empleados entre otros. En otras palabras, los acreedores son dueños del 53 % de la compañía y los accionistas de 47%.

## Concentración de pasivos a corto plazo

$$\text{Concentración de pasivos a c. p.} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$$

**Tabla 14**

*Concentración pasivos a largo plazo*

PASIVO CORRIENTE=	37.459.072,19
TOTAL PASIVO=	28950900,09
CONCENTRACIÓN DE PASIVOS A CORTO PLAZO =	1,29

Fuente: Elaboración propia

Este indicador muestra que la concentración de pasivos en el corto plazo es de 62 % es decir, que por cada 1 dólar de deuda de la empresa, 62 centavos tienen vencimiento corriente.

## Referencias bibliográficas

- Albornoz, C. (2000). Gestión financiera de las organizaciones: algunos elementos prácticos. Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (Tercera Edición, ed.). Bogotá Colombia: Person Education.
- Block, S. B., & Hirt, G. A. (2001). Fundamentos de gerencia financiera. México, DF: McGraw-Hill, 11ª ed.
- Castillo, Y., & Camejo, O. (2007). La administración del capital de trabajo: Un reto empresarial. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 8(2).
- Fondevila, E. (1986). El diagnóstico financiero. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, (49), 89-112.
- García, E. (2009). Indicadores financieros,

editorial Umbral, Jalisco México. (p 76)

Gitman, L. (2003). Principios de administración financiera. México, DF: Pearson educación.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, L., Méndez, S., & Mendoza, C. (2014). Metodología de la investigación. México, D.F.: McGraw-Hill Education.

Jaramillo, M. V., & Cárdenas-Pérez, A. (2019). Modelización econométrica bajo la metodología de Box-Jenkins. Estudio empírico a la liquidez del sistema financiero ecuatoriano. *Investigación Operacional*, 39(4), 592-606.

Martínez, H. (2018). Indicadores Financieros y su interpretación. Recuperado de: <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/analisis%20I/IndicadoresFinancieros.pdf>

Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.

Guanuche, L. (2016). Los indicadores de liquidez como herramientas administrativas útiles para el análisis financiero del señor Josh Smith. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Machala, Machala.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). Fundamentos de administración financiera. México, DF: Pearson educación.

# Políticas públicas enfocadas al fortalecimiento de emprendimientos asociativos

Arias Casillas, Daysi Paola  
DAC Auditores & Consultores  
pao\_fye@hotmail.com

Recibido: 3 octubre de 2018  
Aprobado: 19 octubre de 2018

## Resumen:

El presente artículo pretende identificar cómo una serie de políticas públicas, fomentadas dentro del territorio nacional ecuatoriano, han logrado fortalecer los emprendimientos asociativos, de economía social y solidaria, cuya estructura es aún débil, además de afrontar una serie de dificultades dentro de la búsqueda de su desarrollo, además de su estructuración sólida y eficaz. Se realiza una investigación bibliográfica, respaldándose con la consideración y contraste de una serie de criterios obtenidos de autores especializados en el tema, cuyas investigaciones científicas previas han determinado parámetros de inclusión similares, las mismas que sirven de fundamentación ideológica, de igual manera de la utilización de información técnica provista por las diferentes instituciones económicas, financieras y legales, que proveen el marco original de la formulación de las políticas públicas ecuatorianas. La investigación se encuentra estructurada en cuatro partes principales, en un inicio se identifica las características de los emprendimientos sociales y asociativos dentro de la sociedad ecuatoriana, la presentación del marco legal que norma cualquier cálculo de cambio, incluyendo pertinencias a efecto de la Constitución de la República, y de los medios organizativos que promueven el hecho. A continuación, se realiza un diagnóstico previo de los desafíos que tienen que afrontar los emprendimientos asociativos dentro de su accionar económico, que representa el punto de partida de la formulación de políticas públicas que minimicen su afección, finalizando con la presentación de una serie de reflexiones obtenidas al final de la recolección de la información, planteando además conjeturas de la problemática remanente para una futura investigación.

**Palabras clave:** Políticas públicas, Fortalecimiento, Emprendimiento, Emprendimientos asociativos.

# Public policies focused on strengthening associative enterprises

## Abstract:

The present investigation pretends to identify how a series of public politics, established inside the Ecuadorian national territory, have strengthen associative entrepreneurs, which structure is still weak, and confronts many difficulties to its development and solid structure. Inside this document is made many impartial augmentations, considering the contrast of criteria obtained from specialized authors, whose previous scientific investigations have established similar parameters. This information is required to sustain ideological fundaments, as well as the use of technical data obtained from economic, financial and law institutions, that conforms the original framework for the formulation the public politics previously announced. This paper is conformed of four main parts, at the beginning is identified the social entrepreneurs characteristics inside the Ecuadorian society, the law frames that establishes all the change procedures, including the Constitution, and the organized media that improves this facts. Then, we realize an initial diagnosis of the challenges that this public politics have to confront inside the economic reality that represents the beginning point of the formulation of public politics to minimize its affectation, generally divided in two big groups: the supply and demand, exposed on the third part of this paper, finalizing with a series of reflections obtained at the end of this investigations, pronouncing the problem remains to future investigations.

**Keywords:** Public politic, Strengthening, Entrepreneurship, Associative entrepreneurship.

## Introducción

El presente trabajo tiene como finalidad contrastar criterios objetivos de varios autores, así como analizar bibliográfica especializada de el tema en cuestión como son las políticas públicas que contribuyen al fortalecimiento de emprendimientos productivos y asociativos como parte de la Economía Social y Solidaria.

El fomento y protección de los emprendimientos asociativos, la economía solidaria, popular y el cooperativismo tiene una trayectoria bien marcada dentro del desarrollo de la sociedad mundial. Endara (2014) señala que existe una discusión que, a pesar de su relativa intermitencia, durante las últimas décadas ha captado la atención de las ciencias sociales y económicas sobre todo en América Latina; la discusión sobre el desarrollo, a lo que Lanás, (2014) apoya que al intentar definir lo que es una política pública, nos encontramos con un sinnúmero de aportes hechos desde la academia, a tal punto que algunos autores sostienen que es

más importante practicar el análisis de las políticas públicas que destinar su tiempo a su definición; todas las políticas públicas están compuestas por una parte teórica y unos valores, y se hallan condicionadas por una estructura socioeconómica y unas instituciones determinadas.

Es así que, para fomentar un correcto desarrollo de los emprendimientos asociativos dentro de una sociedad emergente y en constante evolución estructural, se deben fijar una serie de políticas públicas como herramienta primordial que garantice este crecimiento dentro de las economías nacionales, y su afección a la globalización.

Endara (2014), al hablar sobre las políticas públicas dice

Habría que decir que esta discusión que en nuestros días se propone como plenamente vigente, es una de las más complejas pues ocupa un lugar central en la articulación de las dimensiones políticas, económicas, culturales y sociales, que configuran el modo de vida de

los pueblos”. (p.98).

Bajo la dirección de la búsqueda Políticas Públicas que definan el desarrollo sostenido de los emprendimientos asociativos, la lógica bajo la que se desenvuelve indica una estructura que promovería la liberación del humanismo, e intrínsecamente el mejoramiento de las condiciones de vida de la mayoría. Por tal razón en búsqueda de perpetuar esta meta objetiva es fundamental poner en consideración razonamientos alternativos de base, bajo una instrumentación específica que no limite el involucramiento directo de la sociedad.

Coba y Díaz (2014), señalan que varios países latinoamericanos, entre ellos el Ecuador, han adoptado políticas públicas que tienen como objetivo promover el desarrollo social. El impulso de los sectores comunitarios, asociativos, cooperativos y demás unidades populares son el eje fundamental de la denominada Economía Social y Solidaria, modalidad que intenta incidir sobre indicadores socioeconómicos con una perspectiva renovada, recalca Coba y Díaz (2014), mientras que en contraposición ideológica Chávez y Monzón (2008) soportan estas políticas de fomento como una apuesta amplia y decidida como factores para alcanzar el bienestar social, por medio de la creación e incentivo de valores y prácticas deseables a nivel social (p.142). Tal oposición al pensamiento de Coba y Díaz (2014) expresado por Chávez y Monzón (2008) expone además a las políticas de proceso como “políticas que, según esta segunda visión, se da un valor más reducido a las bondades de la economía solidaria como fuente de bienestar social, asignándoles más bien un rol complementario para alcanzar

ciertos objetivos específicos de política pública.” (pp. 142).

Así también, Veloz y Cárdenas-Pérez (2018), indican que en países de América Latina es indispensable la buena regulación, a fin de que el marco regulatorio y el clima de negocios mejore y de mayor seguridad para emprendedores e inversionistas. A partir de esta contrastación de criterios, este trabajo investigativo pretender identificar como una serie de políticas públicas que se han implementado en el Ecuador durante los últimos años, tanto de carácter fiscales, de inversión, tributarias, financieras, monetarias, sectoriales, activas y de afrontamiento a la vulnerabilidad han aportado en gran medida al fortalecimiento de los emprendimientos asociativos, de economía social y solidaria

El artículo está organizado en tres secciones, en la primera parte se da a conocer un breve conocimiento acerca del trabajo a realizarse. En la segunda parte se presenta en sí la recopilación de la información sobre la temática a desarrollar y por último las consideraciones finales del trabajo.

## **La economía social y los emprendimientos asociativos**

La economía social y asociativa, tal como su terminología lo indica, es una forma de organización económica que se origina a partir de la cooperación en términos de la producción, la distribución, la circulación y el consumo de bienes, donde no se encuentra especificado un lucro de tipo privado, sino que más bien se fomenta la resolución de necesidades básicas con lo que se mejoraría la calidad y estabilidad de vida de todos sus participantes.

Si bien es cierto que, tal como lo analiza Endara (2014) “la realidad nos muestra que la lógica del desarrollo establece una forma de vida que encarna la disolución del humanismo, la depredación implacable de la Naturaleza, y el deterioro de las condiciones de vida de la mayoría”, Caba, E y Díaz J (2014) contradicen la generalización de esta posición, indicando que “dentro del desarrollo, la economía social y asociativa es una respuesta al recorte y homogenización de la economía que se profundizó en la era neoliberal, con fuerte arraigo en el discurso de globalización de mercado”. A esta interpretación contemporánea de la economía social, Coraggio (2011) apoya que “... está conformada por estrategias de supervivencia y movilidad de individuos o familias, y más ampliamente por unidades domésticas que representan sus bases socioeconómicas”, y en especial énfasis se visualiza una estructura organizacional definida dentro del territorio ecuatoriano, el cooperativismo.

Aunque la economía del Ecuador se ha promovido últimamente bajo un dinamismo eficiente y con excelentes resultados, después de la crisis financiera de finales de los años 90, bajo nuestra perspectiva es de igual menester observar claramente dos problemáticas constantes en la evolución de este aspecto tan primordial: la gran heterogeneidad económica presente y la especial presencia del escenario económico del Ecuador en el mundo como de exportación y de utilización de recursos naturales.

El cooperativismo es, la fórmula empresarial más común dentro de la economía social y asociativa, siendo actualmente esta

tipología quien provee el camino de organización a la sociedad, bajo la normativa nacional vigente, y que según señala Jácome y Páez (2012) “ha sabido representar los valores de la economía social y solidaria en la interrelación económica mundial, para satisfacer las necesidades de sus socios y cooperados desde una óptica económica heterodoxa cuestionadora de las distorsiones del modelo capitalista vigente”. Coraggio (2006) manifiesta: “que a la economía social y solidaria la mencionan, para diferenciarla de la visión convencional que ve como emprendimientos sociales exclusivamente a los que asumen la forma jurídica de cooperativas, mutuales y asociaciones. Desde la perspectiva de generar una economía social, donde lo social y lo económico se vuelven indisociables, y donde la política debe operar como acción transformadora para generar estructuras que produzcan y reproduzcan otra sociedad”.

Por otra parte Monasterin C y Srncec C. plantea que “La economía social constituye un factor importante de los distintos tipos de innovación desarrollados ya que amplía la gama de productos y servicios para sectores que no son cubiertos inicia prácticas en y entre organizaciones cooperativas y ofrece nuevas oportunidades y estimula una nueva clase de empresarios sociales o colectivos”

Coraggio J. (2006) enfatiza : “el papel que a su juicio juega el cooperativismo popular como célula básica de la economía solidaria del trabajo, como lugar de constitución de los nuevos productores/ ciudadanos, lo que plantea problemas que requieren el desarrollo de una multiplicidad de técnicas que abarcan

la administración y planificación cooperativa, la producción centrada en los valores de uso, la comercialización, mientras que Navarro A. y eta “(2011) reflexionan: “El estudio sobre el emprendedor social, emprendimiento social o empresas sociales se enmarca, en la mayoría de los casos y en términos generales, dentro del ámbito de la economía social y, más en particular, en la denominada nueva economía social o solidaria

Coba E. y Díaz Córdova (2014) mencionan que “En Ecuador ha influenciado la solidaridad entre personas, la cooperación y la asociatividad donde buscan tener coherencia política, social y económica donde los sectores vulnerables puedan acceder a mayores beneficios y condiciones laborales” además, Coba E y Díaz (2014) Córdova hacen énfasis que en “Ecuador el Sector de la Economía Social y solidaria está integrada por asociaciones socioeconómicas y diversas formas de integración, que su objetivo es orientar a actividades producción, comercialización financieras, de abastecimiento y consumo”.

Moreno D. (2011) acota que la economía solidaria no es un concepto nuevo, este se ha desarrollando desde las revoluciones sociales en Europa, nació como un efecto que complementa el modelo convencional de economía capitalista. Es de esta manera que tiene el enfoque de aplicarse a los sectores rezagados, descartados y olvidados de los sectores económicos conocidos (estado y sector privado).

Al tener una relevante importancia dentro del bienestar de la mayoría de la sociedad ecuatoriana, es necesario el amparo, protección y

desarrollo de la misma mediante la implementación de una base legal y políticas públicas de correcta conexión con los objetivos que desean obtener conjuntamente a lo largo del tiempo. En Ecuador, la Constitución de la República, el Plan Nacional del Buen Vivir, el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, así como la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario. Coba y Díaz (2014) a esto añaden que Ecuador ha iniciado una nueva estructura institucional para normar e impulsar el desarrollo de las economías sociales y solidarias.

En búsqueda de conocer el origen de la necesidad de políticas públicas de fortalecimiento y su aplicación, es necesario conocer los desafíos que afronta la economía social y asociativa, siendo este diagnóstico la primera y más primordial política pública aplicada actualmente. El diagnóstico original dentro de los parámetros de la sociedad ecuatoriana establece que los emprendimientos de este tipo deben ser reconocidos, fomentados y fortalecidos por el sector financiero popular y solidario en su ejercicio; debe potenciar las prácticas económicas en sectores definidos como las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, además debe buscar un marco donde se puedan erigir el buen vivir y el bien común, el comercio justo y responsable, la equidad de género, la autogestión, y finalmente la distribución equitativa y solidaria de excedente.

Las instituciones arriba mencionadas se encargan de desarrollar los proyectos de inclusión económica y financiera para personas emprendedoras que no cuentan con los

recursos suficientes para financiar sus planes de emprendimiento y así puedan generar desarrollo local mediante la creación de empresas todo esto en el sentido de el buen vivir.

A partir de estas premisas, se identifica la importancia del apoyo gubernamental dentro de todo el proceso de formulación y ajuste de políticas públicas, donde la articulación sectorial, a través de actuaciones o prácticas sin descartar la visión empresarial, debe mantener unida la estructura base a la satisfacción de las necesidades de los socios y la comunidad en general.

Una vez identificada y diagnosticada la situación real donde se desenvuelven las actividades del sector asociativo, como indica Sánchez (2014), “son necesarias políticas que consideren los desafíos de equidad, eficiencia, productividad y transformación productiva, si se quiere alcanzar el buen vivir. No es suficiente ser solidarios, ni tampoco es suficiente la transformación productiva”, pensamiento crítico que Sánchez (2014) respalda, sumando además que en las políticas sociales, en las políticas de talento humano, ciencia y tecnología, en las políticas de infraestructura y conectividad, en las políticas activas por actor económico, entre otras, deberían ser aplicadas a territorios concretos, que apunten a movilizar todos los recursos que tenemos desde lo público y lo privado en la resolución de los problemas y necesidades de todos.

La conceptualización de Coraggio (2006), explica que la economía solidaria es una nueva forma de ver la vida, mediante la reproducción de la vida o también conocido como el buen vivir. Esto no implica la anulación del individuo

en una sociedad impuesta, sino que genera una economía donde somos parte de un proyecto socio-cultural y político de construcción de una economía que debe incluir a todos.

Desde una perspectiva a la establecida por criterios anteriormente, Jácome y Páez reseñan que el desarrollo a partir del establecimiento de estas políticas no es de características de afrontamiento individual, así que igualmente deberían fortalecerse las inversiones en economía social y el cooperativismo a través de la intervención directa del Estado como política de inversión en formas económicas democráticas, para que estas puedan acceder a los nichos de mercados y producción, con la consiguiente generación de un mayor número de empleos en la región.

Martínez (2009), hace referencia que “Los emprendimientos asociativos no han logrado resultados económicos importantes, que utilizan trabajo “poco calificado” y tienen que competir en el mercado con empresas capitalistas mucho más rentables, que se enfrentan a problemas de obsolescencia tecnológica” (p.13), lo cual les impide competir en el mercado capitalista. A pesar de el entusiasmo en sacar adelante la experiencia asociativa es muy difícil competir en el mercado actual”, a lo que Coba y Díaz (2014) hacen referencia que las agrupaciones de trabajadores con principios solidarios se han convertido en alternativas para sobrellevar el desempleo sin embargo, lo más difícil es luchar contra el individualismo y la ausencia de iniciativas.

Relacionando estos criterios objetivos de los desafíos que afrontan los emprendimientos

sociales y asociativos, podemos ratificar que existe una estrecha unión entre varios sectores económicos del país: los sectores público, privado, solidario y popular, donde el direccionamiento de las políticas públicas en todos los casos debe promover cambios interrelacionados que ayuden a cimentar esta covalencia de sectores productivos, su igualdad de oportunidades, su productividad y eficacia, así como la cooperación intrínseca entre ellos, con la denominación de las políticas de oferta y de demanda.

### **Políticas de oferta y políticas de demanda**

A partir de los planteamientos que realizan Chávez y Monzón (2008), la política pública para el fortalecimiento de la economía asociativa se divide en dos grandes grupos de acuerdo al nivel de afección a la economía, las políticas de oferta que están enfocadas al desarrollo estructural, mientras que por otro lado se encuentran las políticas de demanda que son aquellas que están direccionadas al fomento de las actividades económicas de las que depende el cooperativismo.

Todas estas políticas son requeridas en búsqueda del robustecimiento de la economía, y que den mayor control a los actores en las tipologías donde operan. Se requiere además que se maneje desde el ámbito público de una forma íntegra, poniendo a consideración la transversalidad de la macroeconomía con las características sectoriales, fortaleciendo las capacidades, activos, la organización y el acceso a los mercados.

Posicionando el análisis en las políticas de oferta, la política fiscal es primordial que impere

el diseño de la seguridad de compartimiento del gasto (compras públicas), creando una reserva de mercado para la economía asociativa, generalizando los principios de equidad y de transformación productiva.

Bajo el parámetro fiscal, se apoyan sus decisiones próximas dentro de un marco institucional donde, como lo señala Lanas (2014), “el marco constitucional que regula la economía social y sus diferentes componentes tiene un impacto decisivo sobre estos últimos, sus respectivos desarrollos internos (entre componentes del propio sistema) y externos (respecto a otros grandes sectores institucionales, es decir el sector público y el sector privado lucrativo), e indirectamente sobre el empleo en el Sector”, mientras que: Coba y Díaz (2014) dan a conocer “que Ecuador dentro de otros países han adoptado políticas públicas que tienen por objetivo promover el desarrollo social, donde se han convertido en impulsores de sectores como: comunitarios, asociativos, cooperativos y unidades populares los cuáles son el eje de la Economía Social y solidaria”

En contraposición a las políticas expuestas por Lanas (2014) y Coba y Díaz (2014), Sánchez (2014) pone énfasis que dentro de las políticas fiscales es primordial vializar políticas de inversión, que servirían de soporte para la logística, conectividad y expansión dentro del territorio ecuatoriano, con lo que se lograría un mejor asentamiento de su filosofía de apoyo, con el respectivo impulso a la economía global. Complementariamente, es necesario infundir una ideología de aval a la inversión, con mecanismos de protección efectivos, fondos de garantía

eficientes y una inclusión en los mercados racionalizada.

De tal manera que, como expone Lanas (2014), las políticas públicas de financiamiento buscan “vializar el acceso al crédito externo tradicional en las mismas condiciones (o incluso en unas más ventajosas) que las empresas con ánimos de lucro y, por otro, sostener financieramente sus estructuras por medio del crédito específico.” (p. 14), mientras que desde una perspectiva diferente, Moreno (2011), menciona que en muchos de los casos se ha observado que a las pequeñas asociaciones y emprendimientos son rezagados al momento de solicitar un crédito de alguna institución, a esto se une con su criterio Moreno (2011) donde explica que a pesar del reciente desarrollo del sistema financiero en América Latina, aún persisten serias dificultades para llegar con servicios financieros a los: micro, pequeños, medianos empresarios, asociaciones, etc. las instituciones financieras formales no han representado una alternativa para concesión de créditos.

En verdad, en materia de políticas públicas, aquellas empleadas en el aspecto financiero son las que mejores resultados han obtenido, por cuanto es de conocimiento generalizado que el Gobierno actual ha realizado una gran aportación económica al sector asociativo, además que son el eje fundamental de pequeñas agrupaciones cuya dependencia de dinero proveniente de remesas extranjeras aún permanece vigente.

En el ámbito tributario, desde una visión real, Sánchez (2014) señala que la economía asociativa ya goza de incentivos propuestos por la ley, donde el cooperativismo no graba impuesto,

se exonera de impuesto a la importación de máquina que el Ecuador no produce, así como las Cooperativas de Ahorro y Crédito se establecen como recaudadores tributarios, entre otros beneficios. En este caso, las políticas de gestión tributario partieron de los principios de presión tributaria, con sistemas de recaudación eficientes y transparentes que lograron aumentar presión tributaria en el 2013 y la regresividad del gasto tributario, por nombrar las principales.

El Ecuador durante los últimos años, en el campo tributario ha implementado una variedad de políticas públicas que, si bien su eficacia se encuentra en dependencia directa de la imposición de medidas concretas y del sector que pretende direccionar el beneficio de esta tributación, ha obtenido de igual manera excelentes resultados. Particularmente, en el último año se ha incrementado el número de impuestos, generados a bienes que beneficiaban al grupo de mayor poder adquisitivo, para poder ubicar tales tributos a menesteres que afectan indirectamente a los emprendimientos asociativos, como la generación de empleo, el apoyo sectorial y el afrontamiento a situaciones de vulnerabilidad

Como punto final de las políticas de oferta se encuentran las políticas monetarias, donde tal como explica Sánchez (2014), se debe tomar en cuenta el fortalecimiento y potencialidades de los operadores de finanzas populares en el sistema interconectado de pagos del Banco Central del Ecuador, así como ampliar los servicios financieros y la red transaccional, incluyendo su aporte a los pagos de servicios públicos. Al contrario, Mance (2014) expone que para que sean

eficientes las políticas monetarias en el campo asociativo financiero los sistemas de intercambio solidario deberían ser formas organizativas de economía solidaria que integren transacciones monetarias y no-monetarias con la finalidad de asegurar los medios de consumo requeridos al buen vivir de las personas y medios productivos, para la sustentabilidad de emprendimientos solidarios.

Como aspectos externos nos encontramos con las políticas de demanda, las mismas que son apuntadas a la actividad de las organizaciones sociales, afectando directamente al desarrollo de los aspectos externos de los que depende el emprendimiento asociativo. Chávez y Monzón (2008) analizan a las políticas de demanda como medidas con las que se pretende favorecer al sector, apoyándolo por la vía de lo que hace, esto es, en su actividad económica; y no como pasa con las políticas de oferta, que buscan apoyar directamente la estructura de las entidades de la Economía Solidaria. Es así que se hace referencia a los servicios de bienestar social, a las políticas sectoriales, las políticas activas y las políticas de afrontamiento a la vulnerabilidad.

En el aspecto de las políticas activas, primero se debe identificar la heterogeneidad de la misión social de la asociación, medidas de impulso al accionar natural y el flujo de desarrollo del cooperativismo en la sociedad, y finalmente fuertes políticas para el asentamiento final del emprendimiento en todo el territorio, pues es allí donde va a desarrollar todas sus transacciones futuras, con los clientes actuales y los potenciales clientes futuros.

La aplicación de este conjunto de

políticas públicas, cuyo dinamismo y conjeturas son actualizadas constantemente de acuerdo a las condiciones económicas que afronta el país en determinados lapsos de tiempo, además de ser dependientes del gasto público y la relación directa de la economía con la estabilidad del precio del petróleo en campos externos, ha logrado en gran medida un resurgimiento total de los sistemas financieros sociales y asociativos, cuya importancia se refleja cada día más presente en la macroeconomía nacional.

Pero la aplicación de estas políticas no solo parten de su formulación ideológica, sino que su alcance está determinado directamente por la transformación estructural de las instituciones de control, donde la Superintendencia de Bancos y Seguros, el Banco Central y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria deberán alinearse institucionalmente con el régimen constitucional actual.

## **Reflexiones finales**

Los emprendimientos asociativos en el Ecuador son la espina dorsal de la economía social en todos sus niveles, donde el sistema económico es determinado por la agrupación comunitaria con un fin determinado, con prospección a ser una de las soluciones a una macroeconomía donde la presencia de crisis recurrentes no permite desarrollar su potencial total.

Los emprendimientos juegan un papel importante de la sociedad donde contribuyen a la productividad de un país, a disminuir efectos del desempleo y pobreza, mejoran la calidad de vida de quienes conforman la nación. En conclusión, el trabajo del emprendedor conduce al incremento de la riqueza social. Las políticas

públicas expuestas, tanto de oferta como de demanda han representado una conjunción de criterios que han fortalecido en gran nivel a los emprendimientos asociativos del Ecuador, siendo además herramientas factibles que apuntalan a la sociedad hacia próximos cambios de su estructura, con fines de la transformación de la matriz productiva nacional.

El sistema financiero público, bajo la formulación de estas políticas ha logrado asegurar la integración de los sistemas de economía popular y solidaria, como ejes de transformación de estructura fuerte y confiable, y recupero en gran cuantía sus características para acrecentar la producción y la inversión, necesarias complementariamente.

El camino de transformación de la matriz productiva, en especial en el campo cooperativo aún tiene un largo recorrido, por cuanto aún está presente la necesidad de aplicar cambios institucionales que normen la actividad financiera, impulsando la democratización del capital, y guíe a la sociedad hacia actividades productivas apoyadas bajo el amparo económico de estas instituciones financieras. El papel que desempeña la Economía Social y Solidaria es muy importante de la sociedad ya que pasa a ser una alternativa de inclusión social y reestructuración productiva con leyes que promueven la asociatividad, cooperativismo y formación de organizaciones.

Dentro del proceso de desarrollo de la economía popular y solidaria está ligado directamente con el fomento de los emprendimientos como camino para el logro del cumplimiento del Buen vivir, por lo que se podría decir que pasa a convertirse en un aporte

teórico y práctico de la experiencia ecuatoriana, en búsqueda de nuevas alternativas para el desarrollo económico, social y solidario de las masas populares.

En un futuro, la aplicación de las políticas públicas expuestas, tendrán que ir obteniendo formas de inclusión a muchos más sectores de la economía ecuatoriana, por cuanto el desarrollo de innovación y tecnología local propone una situación con un dinamismo propio de una sociedad en desarrollo, además de prever las consecuencias del asentamiento generalizado de una globalización de mercado presente y la sectorización de ideologías políticas en el continente sudamericano.

## Referencias bibliográficas

- Chaves, R. & Monzón, J. (2008). Políticas Públicas en Economía Social y Empleo en la Unión Europea. Valencia: CIRIEC-España.
- Coba, E. & Díaz, J. (2014). El crédito de desarrollo humano asociativo en la economía social y solidaria de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Analítika: revista de análisis estadístico*, (7), 33-47.
- Coragio, J. (2006). Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria. *Cuadernos del CENDES*, 23(61), 39-67.
- \_\_\_\_\_ (2009). Notas de aclaración conceptual. *Economía Popular y Solidaria*. Documento de trabajo, Buenos Aires.
- Endara, S. (2014). Organización para el buen vivir. Estudio de caso de organizaciones

- del sector cooperativo en la provincia del Azuay (Ecuador) y sus aportes al buen vivir de las poblaciones y sus territorios. *OBETS: Revista de Ciencias Sociales*, (9), 95-138.
- Jácome, H. & Páez, J. (2014). Desafíos para la economía social y solidaria en la región: Una mirada desde la realidad del Ecuador. Serie Estudios sobre Economía Popular y Solidaria, 25.
- Jaramillo, M. V., & Cárdenas-Pérez, A. (2019). Modelización econométrica bajo la metodología de Box-Jenkins. Estudio empírico a la liquidez del sistema financiero ecuatoriano. *Investigación Operacional*, 39(4), 592-606.
- Lanas, E. (2014). Políticas públicas sobre economía solidaria en Ecuador. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Mance, E. (2014). La construcción de Sistemas de Intercambio Solidario. Artículo publicado en *La Economía Popular y Solidaria, El ser Humano sobre el Capital 2007 – 2013*. Quito, Ecuador: IEPS
- Martínez, L. (2009). La Economía social y solidaria: ¿mito o realidad? *Íconos-Revista de Ciencias Sociales*, (34), 107-113.
- Monasterios, C., & Srnec, C. (2010). La coconstrucción de políticas públicas innovadoras en torno a la economía social. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, (71), 1-32.
- Moreno, J. (2011) *La economía social y solidaria: su concepción e influencia en el desarrollo actual del Ecuador*
- Navarro, A., Climent, V., & Palacio, J. (2011). Emprendimiento social y empresas de inserción en España. Aplicación del método Delphi para la determinación del perfil del emprendedor y las empresas sociales creadas por emprendedores. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (106), 150-172.
- Sánchez, J. (2014). La necesaria integralidad de las políticas públicas para la economía social y solidaria. *La economía popular y solidaria. El ser humano por sobre el capital*. Quito: MIES-IEPS.

# Nuevas tecnologías de la información y comunicación para el fortalecimiento de PYME's

Larrea Mejía, José Luis  
Escuela Politécnica del Chimborazo, Riobamba, Ecuador  
joseluislarreamejia@hotmail.com

Recibido: 8 octubre de 2018  
Aprobado: 26 octubre de 2018

## Resumen:

El presente trabajo identifica y describe nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC), consideradas como sistemas tecnológicos que cada vez se acentúan en el mundo de los negocios. El objetivo es que estas TIC puedan convertirse en una de las tendencias más importantes en la incorporación dentro de la estructura de una pequeña y mediana empresa (PYME), para otorgarles mayor fortalecimiento mediante ventajas competitivas y comparativas en un mundo globalizado, siendo importante socializar algunos de los beneficios que otorgarán la adopción de las TIC en las PYME's. Para ello se ha consultado en varios artículos de investigación relacionados sobre el uso de las TIC como herramientas y su utilización correcta; sobre la presencia digital en el mundo de los negocios, los proyectos de TIC en las empresas y los resultados de la adopción y aplicación de éstas TIC en las PYME's. Lo que ha llevado a identificar avances muy importantes para las PYME's, convirtiéndose en tecnologías generadoras de mayor efectividad para un mejor desempeño en los negocios, poder entender el uso de las TIC en las PYME's como sistemas, y conocer la aplicación en cada una de las áreas de la empresa. Por lo que es importante la integración de las TIC en las PYME's ya que permiten agilizar y simplificar procesos de gestión para la toma de decisiones, volviéndolas más productivas para crear mayor competitividad, facilitando el contacto con clientes y proveedores, siendo herramientas claves a la hora de iniciar con un emprendimiento y fortalecimiento de las PYME's ya existentes.

**Palabras clave:** TIC, Tecnología, PYME's, Fortalecimiento, Sistemas, Competitividad.

# New information and communication technologies for the strengthening of SMEs

## Abstract:

This paper identifies and describes new technologies of information and communication (TIC), regarded as increasingly technological systems that are accentuated in the business world. The goal is for these TIC's to become one of the most important trends in the incorporation within the structure of a small and medium enterprises (SMEs), to grant further strengthening through competitive and comparative advantages in a globalized world, being important to socialize some of benefits awarded the adoption of TIC in SMEs. For it has been consulted on several items related research on the use of TICs as tools and their proper use; on digital presence in the world of business, TIC projects in business and results of the adoption and implementation of TIC in these SMEs. This has led to identify important advances for SMEs, becoming generating technologies more effectively for better business performance, to understand the use of TIC for SMEs as systems, and meet the application in each of the areas of the company. So it is important to integrate TIC in SMEs as they allow expedite and simplify management processes for decision-making, making them more productive to create greater competitiveness, facilitating contact with customers and suppliers, with key tools in starting with a venture and strengthening existing SMEs.

**Key words:** TIC, Technology, SMEs, Strengthening, Systems, Competitiveness.

## Introducción

Este artículo revela la importancia que tienen las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el fortalecimiento de las PYME's, ya que los emprendimientos se ven reflejados en la existencia de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, siendo las pequeñas y medianas empresas denominadas PYME's las consideradas como el motor de desarrollo de los países, lo cual conlleva mucha responsabilidad para los empresarios, quienes las dirigen y para que éstas puedan mantenerse y desarrollarse en el tiempo, por tal motivo es necesario que las PYME's conozcan de la existencia de las tecnologías de la información y comunicación llamadas también TIC, tecnologías que se han venido aplicando en distintos sectores empresariales, permitiéndonos conocerse de las experiencias en su uso como herramientas o sistemas, las características que deben tener esas TIC, los beneficios obtenidos como un mayor y mejor manejo de datos, obtención de indicadores, elaboración de planes y estrategias, también

mejorar la relación con clientes y proveedores, posicionarse en el mercado y poder llegar a definir más adecuadamente cual o cuales de esas tecnologías o sistemas deberían aplicarse en la PYME.

Con el propósito que los emprendedores y empresarios de PYME's conozcan de los beneficios obtenidos en la adopción de tecnologías de la comunicación para el fortalecimiento de las PYME's en el mundo de los negocios.

La utilización de estos sistemas en las empresas otorga un importante ahorro de tiempo y recursos, permiten simplificar y agilizar los procesos de gestión en la toma de decisiones, facilitar el contacto inmediato con el cliente, proveedores y empresas públicas.

La tecnología como herramienta de trabajo según Diana Betancourt de la Universidad Autónoma de Potosí, define a las TIC como sistemas tecnológicos que mejoran la productividad de las empresas, ayudan a conectar las áreas de negocio, como proyectos

necesarios, calculables y estratégicos. Las TIC se caracterizan por ser innovadoras, usan internet e informática y afectan a diversos ámbitos de las ciencias humanas. Otorgan beneficios para mejorar el aprovechamiento del tiempo, la gestión del negocio y la reducción de la carga administrativa según la misma autora.

Los principales problemas para el desarrollo de las PYME's, según la investigación de Andrea Giraldo (2004), es el bajo nivel de información y negativa actitud empresarial hacia las nuevas tecnologías. (BID 1997). Mostrando un panorama de desconocimiento, falta de investigación y resistencia al cambio que tienen los empresarios de las PYME's.

La tecnología tiene más presencia en el mundo de los negocios menciona Franklin Duarte Cuava (2010), por lo que los empresarios deben utilizar las nuevas TIC con el uso del internet, como los sitios web y web-site para fortalecer su marca como componente clave de atraer clientes y como unidad de estudio de mercado respectivamente.

Según Antonio Ca'Zorzi (2011), las TIC han sido promocionadas en proyectos con aportes de organismos e institutos que apoyan la adopción de las TIC en las PYME's, su aplicabilidad como sistemas en diversas áreas de la empresa, donde determinas que pueden ser TIC genéricas y especializadas.

Las TIC especializadas ofrecen más beneficios en procesos internos de la empresa como gestión: estratégica, empresarial, financiera (ERP), de la producción, procesos, manufactura (RPM), de la calidad, de la cadena de suministro (SCM), de talento humano, sistemas basados en

internet como: web, ventas, pagos y facturas.

Su adopción requiere inversión y cambios, su motivación se basa en ahorro en costos, presión externa (competidores), por disposición organizacional, facilidad de uso, crecimiento en ventas, eficiencia empresarial (mayor productividad y rentabilidad) y posición competitiva de la PYME.

Las características de las TIC son: de carácter innovador, ya que dan acceso a nuevas formas de comunicación, se relacionan con mayor frecuencia con el uso del internet y la informática y afectan a numerosos ámbitos de las ciencias humanas como la sociología, la teoría de las organizaciones o la gestión.

Los beneficios de las TIC son: El mejor aprovechamiento del tiempo, por la automatización de tareas rutinarias mediante sistemas informáticos que permite dedicar más tiempo a tareas más productivas. Por la mejor gestión del negocio, con aplicaciones informáticas y dispositivos electrónicos que ayudan a controlar las tareas que intervienen en el negocio, por ejemplo: stock del almacén, rentabilidad de los productos, compras con proveedores. Por la reducción de la carga administrativa: Gracias a las herramientas informáticas las tareas administrativas son automatizadas.

Los sitios web (websites), con base en García-Borbolla, Larrán y López (2005), el tipo de información que puede mostrar un sitio web puede clasificarse como sigue:

- Información corporativa: está conformada por la historia de la empresa, localización geográfica, correo electrónico corporativo y

el organigrama.

- Información comercial: incluye información sobre productos, zona privada de clientes, correo electrónico comercial, inclusión de fotografías de los productos, inclusión de animaciones e inclusión de los precios de los productos.
- Información financiera: suministra información relacionada a cuentas anuales, cifras financieras, series de datos financieros y correo electrónico de la administración.
- Información estratégica: proporciona información sobre metas u objetivos, ventajas competitivas e información del sector.
- Información laboral: considera datos sobre número de empleados, política de recursos humanos, ofertas de empleo y zona privada para empleados.
- Información medioambiental: brinda información sobre medioambiente o entorno.
- Comunicación: comprende información sobre envío de opinión o sugerencias, suscripción a boletín o foro y apartado de noticias.
- Usabilidad: abarca información vinculada al mapa de la web, Frequently Asked Questions (FAQ), buscador interno y enlaces de ayuda.

La investigación proviene de consultas bibliográficas de artículos e investigaciones, resumidas con información relevante del uso de las TIC en las PYME's, que cada una de esas justificó, con evidencias de aportes importantes al fortalecimiento de las PYME's, para luego hacer un resumen de lo que exponen dichas investigaciones con el propósito de dar a conocer

los beneficios que las TIC prestan a las PYME's, continuando con el desarrollo de la información encontrada para de que las PYME's integren a sus modelos de negocios el uso de las TIC como herramientas que les proveerán de mayor efectividad en cada área de la empresa.

## Desarrollo

Iniciaremos revelando algunos de los estudios realizados que nos permiten tener una definición más clara de lo que son y representan las tecnologías de la información y comunicación. Betancourt (2014), afirma que la tecnología es la principal herramienta de trabajo del hombre, por lo que hay que conocerlas para utilizarlas adecuadamente considerándose como un medio y no un fin. Define a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) como sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, procesa y manipula información y que facilita la interacción entre dos o más interlocutores, por lo tanto, son algo más que informática y computadoras ya que funcionan sistemas en conexión de red.

Las TIC pueden nacer de tres tipos de proyectos, necesarios, calculables y estratégicos:

- TIC necesarios, porque no hay alternativa de no hacerlos, por leyes gubernamentales o requisito de algún gremio.
- TIC calculables, porque permiten estimar ahorros en costos y retorno sobre la inversión con exactitud satisfactoria.
- TIC estratégicos, porque afectan las capacidades estratégicas, ya que pueden cambiar de posición a la empresa en el mercado.

De acuerdo al estudio realizado por Giraldo & Herrera (2004), con el objetivo de encontrar un modelo asociativo con base tecnológica para la competitividad de PYME's, en base al sector floricultor colombiano, en su segundo estudio de las áreas donde las tecnologías de información tendrían mayor impacto, identifica los principales problemas para el desarrollo de las PYME's citadas por el BID (1997):

- El bajo nivel de información y con frecuencia negativa actitud empresarial hacia las nuevas tecnologías y sus procesos de adaptación.
- Dificultad individual para realizar investigación, desarrollo o incorporar tecnología o los servicios tecnológicos.
- La inversión mínima para poner en marcha los sistemas de información (SI) necesarias para apoyar el negocio, es alta.

Según Duarte (2010), señala que la economía digital tiene más presencia en el mundo de los negocios, por lo que los pequeños empresarios deben diseñar nuevas estrategias basadas en tecnologías de información y comunicación (TIC), particularmente el uso de internet para mejorar el desempeño de la empresa. Propone la implementación de los sitios web eficientes para las empresas exportadoras PYME's del sector artesanías para comunicar la imagen deseada de la empresa y optimizar la atención al cliente.

Los sitios web, definidos por Caraballo y Ramírez (2007) como un conjunto de páginas web hipervinculadas que generalmente comparten un mismo tema y conforman una unidad debido a que tienen una misión en común y objetivos

similares que se complementan. La propiedad y administración de cada sitio web corresponde a un individuo o una organización.

Las PYME's pueden utilizar los sitios web para mejorar sus marcas, la diferenciación, y fortalecer el posicionamiento para aumentar el alto valor percibido por los clientes. Por tal sentido, la marca es un componente clave para atraer y retener clientes y debe conjugarse con la identidad corporativa que posee cada organización; una herramienta que ayuda es Brandbook o manual de identidad de una compañía.

También Vargas (2007) menciona que el website debe servirle como unidad de estudio de mercado en línea, colocándole un medidor de estadísticas para determinar el número de visitas que ha tenido, de qué forma está siendo visitado su sitio, de donde vienen las visitas y que páginas son más visitadas, teniendo un sistema de retroalimentación constante para el sitio web.

Navarro (2002), de Improven Consultores sostiene que el aprovechamiento de las nuevas tecnologías no es cuestión de tamaño. La mayoría de las posibilidades que ofrecen Internet y las nuevas tecnologías, son aprovechables por las Pequeñas y Medianas Empresas PYME's aunque de manera distinta a como lo hacen las grandes empresas. La diferencia entre una gran empresa y una PYME es la cantidad de recursos de los que disponen. Pero, con ingenio las PYME's pueden aprovechar casi todas las ventajas que internet ofrece.

Antonio Ca'Zorzi (2011), entre el año 2002 al 2010, el Fondo Monetario Internacional (FMI) ha apoyado 60 proyectos relacionados con

las TIC y ha invertido 50 millones de dólares entre fondos propios y otros financiamientos, de esos proyectos 40 fueron aprobados en el programa ICT4BUS, los proyectos han formado un clúster de proyectos TIC con el objetivo de intercambiar experiencias a nivel regional.

Por lo tanto, el objetivo del estudio fue investigar y sistematizar el conocimiento adquirido en esta área a través de un análisis global de proyectos. En las empresas y su cadena de valor se evidencia un importante creciente del manejo del conocimiento, que es la base de uso de TIC. Se observan entonces aplicaciones de TIC que incluyen servicios de inteligencia de mercados, sistemas de posicionamiento e información geo-referenciada, procesos de gestión de la relación usuarios-clientes, nuevas estructuras empresariales, sistemas de control, uso de tecnologías para certificar la calidad, inteligencia competitiva, automatización industrial, sistemas para la toma de decisiones, entre otros.

En la forma en que las nuevas tecnologías son usadas por las empresas se pueden diferenciar entre el uso genérico y el especializado, de la siguiente manera:

- Tecnologías genéricas, la tecnología soporta funciones de poca comunicación audio-visual (telefonía fija, móvil o VOIP), comunicación escrita como e-mail, chat o SMS, el acceso a datos gracias a la digitalización, almacenamiento y distribución de documentos y la búsqueda de información en internet.
- Tecnologías especializadas, son tecnologías que apoyan procesos internos de su

negocio y externos que lo relacionan con su cadena de valor, por ejemplo, en la gestión estratégica, los empresarios pueden disponer de instrumentos para implementar conceptos de programación y orientación estratégica del negocio y por el sistema automático de captura de datos, el grado de cumplimiento empresarial frente a sus objetivos.

Como soporte a la gestión empresarial, la definición de su estrategia, y la identificación de debilidades y oportunidades, se usa el sistema de inteligencia empresarial Business Intelligence, que pueden integrarse con software de procesos Business Process Management.

En la gestión financiera, existen sistemas que permiten monitorear la situación financiera y económica de la empresa, así como la capacidad de generar utilidades, hace algunos años atrás surgieron los sistemas Enterprise Resource Planning (ERP), que abarcan funciones principales desde contabilidad hasta la logística, sistemas muy sofisticados dirigidos a empresas de gran tamaño, pero hay soluciones que se adaptan a empresas pequeñas y medianas. Esto es relevante, más aún considerando lo afirmado por Molina, Oña, Tipán & Topa (2018), quienes encontraron que las empresas comerciales del Ecuador, obtuvieron utilidades que suman cerca de 200 mil dólares durante el periodo 2017.

En la producción se usan sistemas de diseño de producto y de procesos productivos del tipo CAD y CAM Computer Aided Design y Computer Aided Manufacturing, y de desarrollo de prototipos y manufactura Rapid Prototyping and Manufacturing RPM, integrados con sistemas de control de la calidad que reducen

tiempos y costos de producción y hacen un uso más eficiente de insumos y máquinas.

Sistema para la gestión de la cadena de suministro Supply Chain Management o SCM, que permiten gestionar los stocks, planificar el suministro, emitir órdenes de compra, verificar las entregas, administrar la logística y gestionar la relación financiera de la empresa con sus proveedores.

Sistemas basados en la web para gestión de clientes, para realizar servicios de post ventas, gestionar pagos, procesar facturas y otros como los utilizados para la promoción de la empresa siendo una clara estrategia de mercado e imagen corporativa.

Sistemas de canales de ventas por internet, ofrecen alternativas interesantes para la venta al por menor (B2C) y al por mayor (B2B), un ejemplo son las plataformas de compras creadas por los gobiernos para los procesos de licitación pública que ayuda a reducir costos administrativos y tener mayor transparencia de sus acciones, sistemas que han beneficiado a las PYME's

En recursos humanos se utiliza ya aplicaciones para la gestión de personal, la selección, formación y búsqueda de personal para la empresa. Entonces la estructura tecnológica de la empresa se torna un elemento esencial de su estrategia de digitalización y conlleva la creación de redes internas, el uso de sistemas móviles, el almacén de datos y seguridades y acceso al internet.

También hay sistemas para la agricultura, sistema de georreferenciación y teledetección,

que permiten ajustar las prácticas de cultivo a los diferentes ambientes (agricultura de precisión). Las webs 2.0 y sus aplicaciones: Se caracteriza en el surgimiento de redes sociales que producen e intercambian contenidos generados por los participantes (user generated content): las redes facebook, twitter y otros. Wikipedia es un ejemplo de una plataforma de trabajo colaborativo para desarrollar un producto.

Las empresas que venden productos fueron utilizando redes sociales más populares como vehículos de promoción y fuente de información sobre los intereses y preferencias de los consumidores. Luego desarrollaron estrategias de fidelización de clientes para hacerlos partícipes de su marca generando una metamorfosis, para utilizar un neologismo de consumers en prosumers. Esta tendencia que se muestra en instrumentos de comunicación tipo twitter, Facebook, blogs y foros implica un cambio fundamental del modelo de negocio de las empresas e influye en las prácticas de negocio en línea, empezando por el comercio electrónico.

Con la incursión de las webs 2.0, las tiendas electrónicas han evolucionado, por ejemplo:

- a) Oferta o vitrina virtual: Modelo electrónico de primera generación.
- b) Oferta personalizada: La tienda de toda la vida, la que conoce el perfil del comprador, ejemplo Amazon.
- c) Diálogo con el consumidor: La que además de conocer las preferencias del cliente, mantiene una actividad de escucha activa para detectar en que aspecto puede mejorar la oferta.

- d) Compartir información entre consumidores: Fomenta que los compradores de un producto puedan compartir experiencias, como en internet por medio de Facebook, twitter, linkedln, etc.
- e) Integrar a los consumidores: Cómo prescriptores o incluso participantes activos, a través de las opiniones de usuarios, del MapShare, preguntas y respuestas de temas inmobiliarios como en Trulia Voices.

Un fenómeno más nuevo, es que el comprador puede diseñar su propio producto, como en Dell puede diseñar la laptop que desea, en algunas empresas de autos se está promoviendo el diseño colaborativo de sus unidades y la personalización. Otras iniciativas pueden diseñar software con un proceso de desarrollo llamado crowdsourcing o tercerización masiva.

Los procesos de adopción de las TIC en las empresas no solo requieren de inversión, sino que también tenga la capacidad de realizar los cambios que exige el uso de la tecnología. Este proceso es aún más difícil cuando las empresas de menor tamaño abarcan un espectro importante de actividades empresariales.

Se puede considerar 4 factores que motivan a las PYME's a invertir en las TIC:

- a) Los ahorros en costos y la generación de beneficios percibidos.
- b) Presión externa de competidores, clientes y proveedores.
- c) La disposición organizacional.
- d) La facilidad de uso.

No toda inversión en TIC provocará un crecimiento de la empresa, ya que las TIC no deben ser consideradas como un instrumento funcional, sino más bien como una capacidad estratégica de la empresa que puede traducirse en una ventaja competitiva.

Un factor que ha acelerado la adopción de la tecnología por parte de las PYME's, especialmente en países en desarrollo, es la migración de los servicios públicos hacia la red. Por conveniencia las empresas (y los ciudadanos) comenzaron a acceder más a los servicios a través de los portales para la realización de trámites, la declaración de impuestos, registro comercial, entre otros.

Las ocasiones de contacto de una empresa con la administración pública son múltiples y una vez que los servicios están en línea las empresas no tardan mucho en reconocer las ventajas utilizar esta misma vía en su gestión de negocios. En algunos países el gobierno ha adoptado reglamentaciones e implementado medidas cuyo fin es claramente acompañar y estimular a las PYME's en su proceso de digitalización, por ejemplo, en Chile.

A continuación, algunas de las TIC, mediante un clúster de TIC de acuerdo a los proyectos donde la adopción de estas por las PYME's ha sido motivada por el crecimiento en ventas que desean obtener, pero que lo que se ha mejorado es una eficiencia empresarial, reflejada en mayor productividad y rentabilidad y una posición competitiva de la empresa:

E-Comerce, BI-Business Intelligence, SCM-Supply Chain Management, ERP Enterprise Resource Planning y Technical Assistance &

Training, E-Payments, CRM Customer Relations Management, MRP Manufacturing Resource Plan, BPM Business Process Manufacturing, E-Signature & Trust Infrastructure, BSC Balanced Scorecard, E-Billing CAD/CAM.

### **Contrastación de los estudios realizados por los autores**

Con base en Betancourt, Martínez, Costa y Martínez (2014,) las TIC son sistemas tecnológicos que mejoran la productividad de las empresas, y de acuerdo a Giraldo y Herrera (2004), mencionan que los problemas para el desarrollo de las PYME's, es el bajo nivel de información y negativa actitud empresarial hacia las nuevas tecnologías, con un desconocimiento y resistencia al cambio que tienen los empresarios de las PYME's, lo que ayuda a confirmar que las TIC son un aporte importante para el mejoramiento del desempeño en las PYME's, pero no son adoptadas por los empresarios como herramientas de trabajo para mejorar el desempeño de la PYME.

Mientras que Duarte (2010), determina que la tecnología tiene cada vez más presencia en el mundo de los negocios, por lo cual los empresarios deben adoptar estas tecnologías para el fortalecimiento de ciertas áreas clave de la PYME, como atraer clientes, confirmando nuevamente que las TIC otorgarían a las PYME's mayor productividad.

Por otro lado, Ca'Zorzi (2011) ya específica a las distintas TIC, su adopción en base de proyectos realizados y la aplicabilidad en las PYME's, que suponen un mejoramiento de la productividad ya que a nivel de empresa y cadena de valor se evidencia un importante creciente

del manejo del conocimiento, que es la base de uso de TIC. Se observan entonces aplicaciones de TIC que incluyen servicios de inteligencia de mercados, sistemas de posicionamiento e información geo-referenciada, procesos de gestión de la relación usuarios-clientes, nuevas estructuras empresariales, sistemas de control, uso de tecnologías para certificar la calidad, inteligencia competitiva, automatización industrial, sistemas para la toma de decisiones, mientras que Betancourt (2014), indica que tuvieron que ser impulsados por organismos u otros para el uso de las TIC por parte de los empresarios.

Por otro lado, contrastando lo afirmado por Giraldo y Herrera, (2004) que hace mención a los problemas que tienen las PYME's por el no uso de las TIC, con Duarte, (2010), donde los empresarios deben adoptar estas tecnologías para ser competitivos en los negocios en un mundo globalizado y Ca'Zorzi (2011), nos detalla la aplicabilidad de las TIC en las PYME's, no obstante no habría excusa alguna para que los empresarios tengan miedo y resistencia al cambio. Así también, entre Duarte, (2010) y Ca'Zorzi (2011), ya se definen algunas TIC, óomo aplicarlas y en qué áreas del negocio de la PYME se las debe usar.

### **Consideraciones finales**

Relacionando los estudios para el caso de Ecuador, las PYME's si han utilizado tecnologías de información y comunicación como por ejemplo para vender productos, en las páginas web como portales de ventas: plusvalía.com, siendo las inmobiliarias los usuarios de esas tecnologías de comunicación, mercadolibre.com, para todo

tipo de empresas o personas, patiotuerca.com, usadas por concesionarias de vehículos o patios de autos.

Al igual que otros países el apego a las TIC's es por regulaciones institucionales, es decir se las han acogido por necesidad, en el caso específico con la facturación electrónica y compras públicas entre otras, normativa emitida por el Servicio de Rentas Internas (SRI).

¿Las TIC deben formar parte integral en la estructura de una PYME? La introducción de las TIC como una unidad o área generadora de sistemas que permitan el manejo eficiente de los datos contribuirá al fortalecimiento de las PYME's.

Por lo que se cree importante incluir en la estructura de las PYME's un área adicional, definida como el área o unidad TIC, que realice de manera continua la investigación de las tecnologías que deben aplicarse en la empresa, siendo acordes a la actividad o sector al que pertenecen, al tamaño de la PYME y a sus necesidades internas y externas, adicional ésta área o unidad apoye a las demás áreas o unidades técnicas, administrativas y gerenciales en la adopción de TIC's como sistemas que les permitan obtener información, manejar datos u otros para la generación de estrategias que les permitan ser más productivos, eficientes y competitivos.

Con los beneficios que conllevan el uso de las TIC, se propone que su adopción y aplicabilidad deban ser al inicio, es decir al momento de emprender o como una estrategia innovadora cuando la PYME ya está en marcha.

Al emprender, en la inversión inicial ya se debe incluir y presupuestar la adopción de las distintas TIC's, que deberán ser acordes y adecuadas para la puesta en marcha de la PYME. Al innovar, que conlleva la modernización de las PYME's, también deberán ser acordes a los lineamientos estratégicos, cumplimiento de normativas técnicas, ambientales, de mercado y otras en la que se enmarque la empresa. De esa manera podremos crear y tener PYME's altamente más eficientes y competitivas.

## Referencias bibliográficas

- Betancourt, A., Martínez, P., Costa, A. & Martínez, L. (2014). Las tecnologías de la información y la comunicación y su impacto dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas de ciudad valles. San Luis Potosí, México: Eumet.
- Bravo, L., García, F., Hernández, M., López, C., Furlong, M., Isario, L. & Galván, O. (S.F.). Análisis de las TIC en México. Páginas Personales UNAM. Disponible en: [http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/150/TIC\\_en\\_Mexico.pdf](http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/150/TIC_en_Mexico.pdf) Consultado el 03/09/2013. Disponible en: [http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/150/TIC\\_en\\_Mexico.pdf](http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/150/TIC_en_Mexico.pdf). Consultado el 03/09/2013
- Ca'Zorzi, A. (2011). Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo en Colaboración con Fondo Multilateral de Inversiones/Banco Interamericano de Desarrollo.
- Caraballo, Y. & Ramírez, Z. (2007). El ciclo de vida de la información en la web. Ciencias

- de la Información, vol. 38, N. 1-2, pp.31-40.
- García-Borbolla, A., Larrán, J. & López, R. (2005). Empirical evidence concerning SMEs' corporate websites: explaining factors, strategies and reporting.
- Giraldo, O. & Herrera, A. (2004). An associative model with technological base for the competitiveness of PYMES: case Colombian florist. *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management*, 1(1), 3-26.
- IESE-CELA. (2008). Indicadores de la sociedad de la información ISI Everis IESE: situación de las tecnologías de la información en Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México: Tercer trimestre 2007. Barcelona, España: Everis.
- Molina, L.; Oña, J., Tipán, M. & Topa, S. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *Revista de Investigación SIGMA*, 05(1), 8-28.
- Navarro, E. el equipo de Improven Consultores. (2002): *Negocios en Internet y Comercio Electrónico*. Tomado del Suplemento, (116).
- Olga, A. (2004). *Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação*. *Journal of Information Systems and Technology Management*. Vol. 1, No. 1, 2004, pp. 03-26 ISSN online: 1807-1775
- Peirano, F. & Suárez, D. (2006). Las economías por informatización como una forma de captar el impacto de las TIC's en el desempeño de las empresas. En las memorias del congreso internacional de información, 9ed. La Habana 17-21 de abril.
- Quiroz, Y. (2008). *¿Cómo afecta y beneficia el TIC en la sociedad?* Disponible en: <http://lainformacionylacomunicaciontic.blogspot.com/2008/04/cmo-afecta-y-beneficia-el-tic-en-la.html>. Consultado el 11/09/2013
- Restrepo, L. (1999). *Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Empresa*. Disponible en: <http://luisguillermo.com/TIC.pdf>. Consultado el 5/09/2013
- Saavedra, M. & Tapia, B. (2013). El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, tecnología y conocimiento*, enero -abril, 85-104.
- Vargas, G. (2007). Tengo una website y ahora qué. *Andanews*, 65, p. 24.

# Ética y dignidad humana desde la perspectiva de la gestión universitaria

Mier, Cristina\*

Bustamante, Alejandra\*\*

Bravo, Annaly\*\*\*

\*Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

\*\*Universidad Rafael Bellosó Chacín URBE, Maracaibo, Venezuela

\*\*\*Universidad del Zulia, Maestría en Gestión de Costos,  
Maracaibo, Venezuela

Correo autor principal: cristinamierseijo@gmail.com

Recibido: 15 octubre de 2018  
Aprobado: 12 noviembre de 2018

## Resumen

El objetivo general del presente estudio consistió en analizar la ética y la dignidad humana desde la perspectiva de la gestión universitaria. Atendiendo a una época inmersa en transformaciones radicales, profundas, globales y nacionales impredecibles, donde cada época tiene características propias que la hacen única. Bajo esta óptica, se hace imprescindible nuevas formas gerenciales sustentadas en la ética y la dignidad humana, en la cual se plantean demandas a la creatividad y a la imaginación, puesto que la empresa actúa como una entidad fluída, la cual se moviliza, para insistir, resistir y fortalecer las acciones del personal, sin permitir que las adversidades afecten la rentabilidad; por cuanto el éxito obtenido por una organización al alcanzar los objetivos, dependerá del desempeño de la misma, aunado a su fuerza laboral. Surge de tal situación, el presente artículo, el cual desarrolla dos variables, tales como ética y dignidad humana, sustentada doctrinariamente en Seijo ((2010), Sen (2001), Ferrer (2004), Navarro (2009), Iglesias (2001), entre otros. Asimismo, la investigación es de tipo documental, bajo un enfoque no experimental, donde existen amplios basamentos que contribuirán a establecer un conjunto de relaciones encargadas de regular el buen orden social.

**Palabras clave:** Transformaciones radicales, Entidad fluída, Fuerza laboral.

# Ethics and human dignity from the perspective of university management

## Abstract

The general objective of this study was to analyze ethics and human dignity from the perspective of university management. Attending an era immersed in radical, profound, global and national unpredictable transformations, where each era has its own characteristics that make it unique. From this point of view, new managerial forms based on ethics and human dignity are essential, in which demands are made for creativity and imagination, since the company acts as a fluid entity, which mobilizes, to insist, resist and strengthen the actions of the staff, without allowing adversities to affect profitability; because the success obtained by an organization in reaching the objectives, will depend on the performance of the same, coupled with its workforce. This article arises from this situation, which develops two variables, such as ethics and human dignity, doctrinally supported by Seijo (2010), Sen (2001), Ferrer (2004), Navarro (2009), Iglesias (2001), among others. Also, the research is documentary, under a non-experimental approach, where there are ample foundations that will contribute to establish a set of relationships responsible for regulating good social order.

**Keywords:** Radical transformations, Fluid entity, Labor force.

## Dignidad humana: una libertad personal en el desarrollo de capacidades y deseos

La pobreza, obviamente, tiene mucho que ver con la privación de recursos económicos básicos. Sen (2001), subraya que lo importante no es la privación de los recursos en sí, sino la privación de capacidades para hacer realidad las mismas; en otras palabras, realizar la libertad personal en el desarrollo de sus capacidades y deseos. No se puede medir de manera precisa y generalizable. Pero no por eso es menos importante, porque corresponde a un fenómeno humano reconocido universalmente que se expresa con el término “dignidad”. La dignidad está íntimamente ligada a la vulnerabilidad humana. Podría decirse, entonces, que la dignidad es la fuerza intrínseca de la vulnerabilidad, es su carácter inviolable.

No obstante, la dignidad es, en otras palabras, un requerimiento mínimo y un criterio de juicio de un proceso de desarrollo. La dignidad en el proceso de desarrollo, es un mínimo y un máximo; es un requerimiento y una

meta. Puede haber crecimiento económico, pero si en este proceso no se respeta ni se fortalece la dignidad de las personas humanas, no representa un desarrollo verdadero.

Por ello, la sociedad en el sentido ético, es un entramado en la cual todos los seres humanos que la integran reconocen, respetan y realizan mutuamente su dignidad humana. De acuerdo a ello, la dignidad depende de factores externos y factores internos. Sus factores externos son el reconocimiento, el respeto y las condiciones concretas (culturales, materiales, económicas, políticas, entre otras). Pero más que todo, se trata a lo interno de respetar y conservar la dignidad humana del acceso a un empleo sustentable o a un pedazo de tierra que se pueda cultivar. Para Kliksberg (2005), es una lucha política que otorga una distribución más justa, ante todo, parte de lo que podría llamarse una política de dignidad.

En resumen, la capacidad humana de verse aún en circunstancias adversas, como persona completa e integral y por tanto, el fortalecimiento de esta capacidad, expresado como dignidad humana, debe ser vista como

un requerimiento mínimo y un criterio de juicio ético del proceso de desarrollo.

### **Desarrollo humano: una alternativa fundamentada en la tríada individuo - especie - sociedad**

El desarrollo humano es según Seijo (2010), un enfoque alternativo que trata de orientar las estrategias y las políticas de desarrollo, enfatizando que el fin del desarrollo es la sociedad y las organizaciones humanas. Las oportunidades que valoran estos agentes, son infinitas y cambian a través del tiempo.

Por ello, Ferrer (2004), manifiesta, desde el momento en que se produjo un relativismo de la leyenda según el cual, el crecimiento económico conducía de modo necesario al desarrollo social y coincidentemente, con la convergencia de resultados de líneas de pensamiento, que han sido críticas al colonialismo y la miseria en regiones marcadas por el subdesarrollo, se ha venido fortaleciendo una visión ética del desarrollo.

Kliksberg (2001, 2003) refiere como independientemente del nivel de desarrollo que tenga un país, existen oportunidades esenciales para la gente, tales como: disfrutar de una vida prolongada y saludable, es decir, tener una vida digna, internalizar aprendizajes y conocimientos; y tener acceso a recursos para mantener un nivel de vida con integridad. Así el objetivo básico del desarrollo humano es el de generar un ambiente adecuado para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, digna y creativa.

En este sentido, Velásquez (2006) refiere como puede sucederse, un crecimiento económico que no genere oportunamente

suficientes empleos, no promueva mayor equidad en la distribución del ingreso y reducción de la pobreza; además no promueva la participación y la democracia; ni contribuya a preservar las condiciones naturales del entorno donde transita. Es evidente que aún sin tenerlo marcadamente estipulado, esté poniendo en peligro el desarrollo humano de generaciones futuras.

Esto lleva a anticipar que un país con rápido crecimiento económico y lento desarrollo humano, no logrará mantener su nivel de actividad económica y acelerar su desarrollo humano Stiglitz (2000, 2002). De manera que, el diseño de política económica debe ocurrir en un contexto de consistencia y sostenibilidad, es decir, de desarrollo humano.

De acuerdo a ello, Mendoza (2004) manifiesta que la conciencia crítica y capacidad del ser humano para autoevaluarse, reviste a la vez una importancia sin límites para la consecución del desarrollo. Una evaluación a tiempo permitiría estimular la productividad, elevar el crecimiento económico, ampliar las prioridades del desarrollo; permitiendo la auto-limitación, el ámbito de las libertades humanas, bienestar social y la calidad de vida, tanto por sus valores intrínsecos como por su condición de elemento constitutivo de las mismas.

Entre los autores que sustentan la actual concepción de una ética para el desarrollo y los estudios del desarrollo humano se encuentra en Sen (2002), Kliksberg (2003) y Stiglitz (2000, 2002); quienes han permitido desarrollar una reflexión sobre los fines y medios que acompañan los cambios socioeconómicos en los países, por la búsqueda de calidad de vida.

Después de los antecedentes de esta línea, que fueron forjándose en contextos reales de lo humano y que se remontan a la década de los años sesenta al noventa, se ha producido un desplazamiento de las discusiones hacia la centralidad del desarrollo como asunto ético, problemática en la cual está involucrada no solamente la prosperidad material, sino también las posibilidades de cohesión social y de participación política Sen (2002), Connil (2005).

Cabe destacar, según Navarro (2009), que en la actualidad, se retoma el tema, bajo la realidad de la crisis mundial, donde puede apreciarse, como el pacto social capital - trabajo que había existido después de la II guerra mundial se rompe, debido al poder del mundo empresarial, propiedad de las grandes compañías del mundo, que habían posibilitado el elevado crecimiento económico desde 1945 hasta mediados de los años setenta.

Para ese momento, Palley (2008), manifiesta que en el sector industrial, el Pacto daba lugar a convenios colectivos de cinco años y en ellos, los salarios estaban vinculados a la productividad, de manera que el crecimiento de la última determinaba el crecimiento correspondiente de los salarios. Durante aquel período, la riqueza creada por el aumento de la productividad se distribuyó a todos los sectores, beneficiándolos a todos ellos, lo cual mejoró la distribución del ingreso y patrón de consumo de la sociedad.

En realidad, significaba un cambio en las relaciones de poder de clase que dio origen a unas políticas fiscales y económicas que claramente beneficiaron a las rentas de capital y

a las rentas superiores. Fue el fin del pacto social, lo cual determinó que a partir de entonces los crecimientos de la productividad no se tradujeran en un crecimiento paralelo de los salarios. Y ello fue consecuencia que los salarios descendieran o se estancaran. Es este descenso el que determinó el gran endeudamiento de las familias, que originó el enorme crecimiento de la banca. Por otra parte, la escasa demanda hizo disminuir el crecimiento, facilitando la aparición de las sucesivas burbujas, siendo la última la burbuja hipotecaria.

En tal sentido, Navarro (2009), infiere que la crisis no se está resolviendo, pues el problema de fondo no se está tratando de manera profunda. La escasa capacidad de consumo por parte de la población, se traduce en un problema de demanda de dimensiones enormes y que no se puede resolver, no puede solucionarse el enorme problema del endeudamiento privado; por tanto es una crisis de origen económico social, no una crisis financiera.

De allí, corrobora como el crecimiento económico no implica desarrollo humano y que el problema de la crisis financiera, debe ser visto más, desde una perspectiva del desarrollo sostenible para la vida futura. Iglesias (2001), manifiesta que la complejidad de la problemática del desarrollo no puede ser abordada desde visiones interesadamente simplificadoras o de reduccionismo ideológico, que transforman la realidad en un esquema. Se hace necesario plantear con nuevo vigor en esta perspectiva, los problemas de una sociedad, a veces, sin horizonte social, temporal, ni ecológico, o del Estado y su papel compensador en una sociedad desigual.

En virtud de ello, Martínez (2000), hace

referencia a la formación crítica de una gerencia para el desarrollo, basada en la promoción de actividades de colaboración entre colectivos comprometidos en tareas que permitan llegar a una propuesta de reflexión ética. Propuesta que desmitifique el enfoque reduccionista y fomente planes de reformas estructurales, por el cambio de actitud moral del ciudadano y de sus organizaciones.

El esfuerzo entonces, no se limita a la formación de programas y planes sociales, requiere discutir cómo se entiende el desarrollo. Tampoco se ciñe a la mera propuesta de un código ético para las organizaciones, para ser aplicado de modo inmediato; sino que busca ofrecer una reflexión sobre el trasfondo ético, la construcción de organizaciones de futuro.

No obstante, Sen (2002) expresa que después de ubicar la ética para el desarrollo en el campo de las éticas aplicadas y de resaltar la importancia de conceptos claves sobre necesidades básicas, es necesario concentrarse en metas, formuladas en términos de valores y normas necesarias para la ejecución de tareas coherentes.

Nace entonces, la compleja interdependencia entre valores, organizaciones y normas de comportamiento del ciudadano, así como la visualización entre equidad y eficiencia; entre valores e instituciones; capaces de promover una reflexión sobre una gerencia para el desarrollo, una gerencia de futuro que permanece en procura de despertar conciencia en el debate contemporáneo, sobre como la base de una convivencia entre grupos involucrados, que rompa con el individualismo organizacional

y cree bases sinérgicas en la construcción de un desarrollo sostenible.

### **Gestión universitaria en el contexto del siglo XXI: Desarrollo social y económico en países latinos**

El contexto del siglo XXI caracterizado por fuertes avances tecnológicos, comunicaciones instantáneas, generación rápida de información, internet, globalización e internacionalización, está causando impacto profundo y desafíos sin precedentes históricos en las universidades, propiciando la llamada era del conocimiento, la cual implica que la educación universitaria pasa a ser prioridad para el desarrollo social y económico de los países latinos, elemento de fuerza que exige cambios sustanciales en la forma de gestionar las organizaciones universitarias, con el fin de hacerlas más congruentes a las necesidades de desarrollo en estos países.

Se trata de una era que prioriza en el ser humano como creador y gestor del conocimiento, no obstante, de enfatizar en un liderazgo organizacional ético orientado hacia el respeto, dignidad por las personas y con capacidad para avanzar acorde a la misión, visión y objetivos de la organización. Ante ello, las universidades deben estar orientadas hacia la perspectiva de asimilarlas como faros que dan luz y avivan la búsqueda de la verdad. Precisamente su razón de ser, es la búsqueda del conocimiento como guía para ubicar las generaciones en el mundo que exige el siglo XXI. De allí, que es desde el recinto universitario, los responsables de la gestión universitaria pueden direccionar la tarea de enriquecer el conocimiento requerido por la sociedad.

En este contexto, las características exigidas a la nueva organización para el siglo XXI, ha generado grandes demandas en la gestión de las organizaciones de educación universitaria, entre ellas la de una exigencia eficaz y con calidad de los procesos académicos y administrativos, donde la universidad esté fundamentada en la búsqueda de la verdad y tenga como fin contribuir a la sociedad que la vio nacer y crecer. Desde esta perspectiva, cabe destacar que la gestión universitaria es responsable no solo de la formación profesional, sino también de la calidad educativa. Por ello, autores como Rosario, Barrera, Espinosa y Alvarado (2010), conciben a la gestión universitaria hoy día como un proceso mediante el cual los actores involucrados deben identificar las diversas dimensiones de desarrollo institucional integrándolas e interrelacionándolas para darle vida a las instituciones de educación superior.

Toca desde la gestión universitaria, dirigir las universidades de los países latinos con una auténtica razón de ser, que sea cuidadosa y efectiva, encaminada a la búsqueda de conocimiento y al desarrollo de altos valores morales, que vele por el porvenir digno y humano de las generaciones que se forman, que cumpla con los principios de justicia social y económica, que busque transmitir la cultura que le es propia y propicie la divulgación del conocimiento en la formación profesional. Todo ello, implica una gestión universitaria con clara visión de preservar los fines de la universidad con extrema claridad en el compromiso, en la cual prevalezca la búsqueda de la verdad, imponiéndose para ello un liderazgo con rigor intelectual y moral, que sepa orientar el desarrollo humano y el conocimiento científico y

tecnológico hacia el crecimiento y desarrollo de la sociedad en la que está inmersa la universidad.

La gestión universitaria debe observarse como un proceso de construcción organizacional que busca una mejor calidad en las actividades académicas y administrativas que le son propias, implicando una diaria labor de corresponsabilidad entre quienes la gestionan. En ese sentido, Lopera (2004), plantea que la gestión universitaria implica un conjunto de estrategias dirigidas a garantizar el cumplimiento de los objetivos y fines de la educación, bajo condiciones sostenibles y viables institucionalmente.

Definitivamente, el papel de la gestión universitaria es complejo en la búsqueda de la calidad, por lo que es necesario dirigir la universidad con orden y decoro para la consecución de objetivos y manejo de recursos. El tema de la gestión universitaria ha sido abordado desde diferentes perspectivas, tratándose que es una disciplina utilizada de múltiples maneras, con una gama de trabajos de investigación y con diferentes contribuciones.

En ese sentido, la gestión universitaria ha sido referida desde la ciencia administrativa para tratar los aspectos de las funciones administrativas de la universidad, vínculo social y su relación con la sociedad. Basada en esta última perspectiva, Pérez (2004) plantea que la gestión universitaria es focalizada epistemológicamente como componente de las ciencias sociales y humanas, la cual es a nuestro juicio congruente con una perspectiva de gestión universitaria para la ética y dignidad humana, por las implicaciones sociales que sustentan sus funciones.

No obstante, las universidades tienen una

actividad cuyo producto final es la educación, la cual debe ser gestionada según procesos representados por normas de funcionamiento, relaciones colectivas, con métodos de control y análisis de las relaciones sociales identificadas en el contexto de la universidad. Es así como la gestión universitaria asume identidad para responder al entorno, estableciendo diferentes formas de inserción social y atendiendo el comportamiento ético que rige el funcionamiento interno de la universidad.

Según Mendoza (2004), la gestión universitaria es amplia y es considerada pilar fundamental en las instituciones universitarias para potenciar la vida académica y administrativa, apuntando a desarrollar los procesos inherentes a la universidad, con miras a un mayor aprovechamiento del conocimiento, las potencialidades de información, comunicación y las herramientas tecnológicas, a través de estilos de dirección, determinados por los intereses de los actores.

Es por ello, que muchas veces estos actores que gestionan la universidad encausan su gestión hacia un ambiente burocrático y autoritario, muy a pesar de ser una concepción que no le da importancia al aspecto humano y que ha producido históricamente lentitud y rigidez en los procesos de gestión universitaria, impidiendo cualquier iniciativa de actores universitarios en su posibilidad de actuación en los espacios universitarios. No obstante, estas prácticas universitarias han quedado atrás.

La gestión universidad del presente, está dirigiendo su esfuerzo a prevalecer en el énfasis de lo humano, en la calidad por encima

de la cantidad, en fundamentar la necesidad de mejora continua para el funcionamiento de la organización universitaria, en realizar intervenciones permanentes basadas en prácticas de inclusión, participación, democracia, prácticas éticas y de dignidad humana como formas de buscar justicia social, cambios y transformaciones a la sociedad. Se trata de nuevas exigencias de gestión universitaria requeridas para el funcionamiento universitario en el siglo XXI, enfocadas en lo humano, con una visión global, una clara capacidad de diálogo, capacidad de asumir responsabilidades, anteponer el bien colectivo por el bien individual, con claros valores éticos.

Ante esta postura, se puede plantear que la gestión universitaria debe ser gestionada por excelentes universitarios con virtudes adecuadas que le den forma y sentido a la universidad.

### **La gestión universitaria desde una mirada humana: Una transformación profunda en universidades públicas y privadas**

En la actualidad, es evidente los cambios y las transformaciones en las universidades públicas y privadas, producto de la implementación de modelos de gestión universitaria exigidos ante los avances y oportunidades científicas y tecnológicas, para Castro (2011), se da por la necesidad de las universidades de evolucionar, renovarse y adaptarse para dar respuestas a la docencia, investigación y extensión de manera rápida y eficiente.

El tema de la gestión universitaria tiene hoy día un carácter destacado en cualquier universidad de América Latina, convirtiéndose

en un tópico de importancia trascendental para la consecución de los procesos académicos y administrativos, apuntando y beneficiando a un mayor aprovechamiento del conocimiento, las potencialidades y herramientas tecnológicas con una mejor calidad, implicando de ese modo la ruptura con la forma tradicional de definir la universidad en términos solo económicos, obviando la importancia de aspectos humanos.

De esa forma, las instituciones de educación superior están dejando atrás la idea de una gestión universitaria tradicional basada en la administración de recursos y de resguardo de la organización. Puede decirse, que esta forma de gestión universitaria en el siglo XXI está evolucionando rápidamente, llevando a las universidades a replantearse nuevas concesiones en la práctica de su gestión universitaria.

En ese sentido, Seijo (2010) es una de las autores que propone nuevas ideas de gestión universitaria, basadas en la posibilidad de organización, trabajo y convivencia entre los actores con reglas y hábitos para hacer viable las acciones y hacer perennes las instituciones, dando paso a la definición de procesos académicos y administrativos articulados con el entorno social, económico y tecnológico, en la cual opera la institución universitaria; lo que hace pensar que se está imponiendo una forma de gestión universitaria consustancial con el propósito de atender los procesos universitarios, potenciar y lograr la integración del conocimiento y robustecer la ética y la dignidad humana con claros principios de honestidad, honradez, veracidad y comunicación, invirtiendo en el fortalecimiento de valores y principios morales

para eliminar los vicios que ponen en riesgo el desarrollo de la universidad.

En la gestión universitaria desde una perspectiva humana, el liderazgo ejercido debe ser capaz de coordinar, influir e impulsar un comportamiento individual y colectivo que genere interacción e interrelación entre los miembros de la institución universitaria, facilitándose de ese modo el alcance de los objetivos y conllevando a la universidad actuar como un sistema social que tiene equilibrio organizacional, equidad en el manejo de recursos y cultivo de valores humanos como bases para establecer el vínculo de la academia con la sociedad. A partir de esa postura filosófica, en la gestión universitaria se debe establecer un esquema de prioridades y posibilidades que den respuesta a los fines y objetivos de la institución universitaria, considerando el entorno social como uno de los grandes desafíos para enfrentar las necesidades sociales de formación para el trabajo y la vida.

Es así como la gestión universitaria desde una perspectiva humana, genera soporte para la operatividad de los académicos a fin que respondan a las necesidades de la academia en sus actividades de investigación, docencia y extensión. Además de ello, desde esa perspectiva humana la gestión universitaria mejora las prácticas sociales que contribuyen asegurar la calidad de la educación, impulsando una mejor educación universitaria, valorando los recursos cognitivos, las capacidades de aprendizaje, dando soluciones de confianza y cohesión que coadyuven a un manejo eficaz y eficiente de la universidad.

No obstante, la gestión universitaria

con una visión humana crea posibilidades de participantes con conciencia, profundos valores, identidad nacional, respeto a la dignidad, diversidad y procedencia cultural. Esta forma de gestión, es de compromiso con el ser humano como totalidad, ofrece una formación integral, crítica, creativa, moral y una enseñanza de calidad, competitiva, eficiente y eficaz. Se trata de un modelo humano de gestión coherente para impulsar desde las universidades una investigación científica tecnológica dirigida al servicio de la humanidad. La visión humana de gestión universitaria, es relevante para transmitir una formación en valores y principios éticos, para potenciar la ciencia, desarrollar habilidades, entre otros. Solo así, la universidad tendrá presencia en el contexto social y contribuirá al desarrollo de un país.

Precisamente, el gran reto de la gestión universitaria humanizada, es el de asumir desde la docencia, investigación y extensión funciones que promueven una educación universitaria con calidad y alto nivel, reconocimiento laboral, una educación que desde la investigación reconozca las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales, un modelo de desarrollo inspirado en cada país. En sí, la gestión universitaria humana implica la necesidad de gestionar el conocimiento, enseñanza, investigación, recursos, tecnología y la ciencia con eficiencia, honradez, oportunidad y creatividad, proyectándose con calidad y decidida voluntad hacia la labor creadora y cultivadora del rumbo que oriente a la sabiduría y la paz académica.

Desde la modernidad, se propone un sistema de gestión universitaria que promueve la actitud

crítica y productiva, fundamentada en una formación humana, ética y dignidad para afrontar con fuerza el mundo de hoy. Se ha generado una nueva forma de gestión universitaria que cuida y cultiva la confianza, credibilidad, imagen, reputación por su rol social y gran sensibilidad humana.

## **Consideraciones finales**

La dignidad es un requerimiento mínimo y un criterio de juicio de un proceso de desarrollo. La dignidad en el proceso de desarrollo, es un mínimo y un máximo; es un requerimiento y una meta. Puede haber crecimiento económico, pero sin este proceso no se respeta ni se fortalece la dignidad de las personas humanas, no representa un desarrollo verdadero. Por ello, la sociedad en el sentido ético, es un ente en la cual todos los seres humanos que la integran reconocen, respetan y realizan mutuamente su dignidad humana.

Es así como la educación deberá ser una enseñanza potencialmente universal y centrada en la condición humana. El reto es claro, la universidad ha de conquistar su entorno como condición para fortalecer su desempeño. De lo contrario, ira quedando gradualmente al margen del desarrollo. Por lo tanto, los sistemas educativos deben cumplir un papel crítico en beneficio de los países.

## **Referencias bibliográficas**

- Castro, C. (2011). *La Gestión universitaria. Una aproximación a la dirección de centros y departamentos*. España: Volumen 1.
- Connil, J. (2005). *Ética aplicada y Democracia Radical*. España: Editorial Tecnos.

- Ferrer, J. (2004). Ética social y liderazgo ético del servidor público. Fundamento para la construcción de un principio de transparencia institucional. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Madrid, España.
- Iglesias, E. (2001). Palabras de apertura del foro: Hacia una ética del desarrollo. Caracas, 22-23 de Septiembre. Caracas.
- Kliksberg, B. (2003). Ética y Desarrollo. La relación marginada. Argentina: Editorial El Ateneo.
- Kliksberg, B. (2001). El judaísmo y su lucha por la justicia social. Buenos aires. Fondo de Cultura Económica. Fundación Tzedaka.
- Kliksberg, B. (2005). La agenda ética pendiente de América Latina. Fondo de cultura económica de Argentina, S.A. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: [www.iad.org/ética](http://www.iad.org/ética).
- Lopera, M (2004). Antinomias, Dilemas y Falsas Premisas que condicionan la Gestión Universitaria. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Volumen 9 numero 22.
- Martínez, E. (2000). Ética para el desarrollo de los pueblos. Colección Estructuras y Procesos. Serie Ciencias Sociales. Madrid: Editorial Trotta.
- Mendoza, J. (2004). El explorador de Oportunidades para la Ética. Capital Humano. No. 171, noviembre 2003, Madrid, pp.36-48.
- Navarro, V. (2009). Causas de la Crisis mundial. The Johns Hopkins University. Volumen I, No. 1-B. USA. Págs 8-15.
- Palley, T. (2008). The limits of Minsky's Financial Instability Hypothesis as an explanation of the crisis. New American Foundation, Volumen 1, No. 2. Washington D.C. Pgs. 12-19.
- Pérez, R. (2004). Le choc des paradigmes en Sciences de gestion Enseigner Lemangement. París: Hermes Iavoisier.
- Rosario, V., Barrera, M., Espinosa, E. & Alvarado, M. (2010). La gestión universitaria: retos del presente y dilemas para su transformación. University of Guadalajara, Revista Educación y Ciencia, cuarta época, volumen 11 número 2.
- Seijo, C. (2010). La Gerencia en tiempos de incertidumbre: un camino hacia las organizaciones del futuro. Venezuela: Editorial Astro Data. Maracaibo, Estado Zulia.
- Sen, A. (2001). ¿Qué impacto puede tener la ética?. En Kliksberg, Bernardo (Comp.). Ética y desarrollo. La relación marginada. Argentina: El Ateneo. Páginas 29-44.
- Sen, A. (2002). ¿Qué impacto puede tener la ética?. En Bernardo En Kliksberg (Comp.). Ética y desarrollo. La relación marginada. Argentina: El Ateneo. Páginas 32-46.
- Stiglitz, J. (2000). What I Learned at the World Economic Crisis. The Insider. Globalization and the poor: Exploitation or equalizer, 195-204.

\_\_\_\_\_ (2002). Más instrumentos y metas más amplias para el desarrollo. Hacia el Consenso pos-Washington. En Bernardo Kliksberg (Comp.), *Ética y Desarrollo. La relación marginada*. (pp:45-99). Argentina: Editorial El Ateneo.

Velásquez, E. & Gutiérrez, A. (2006). *Crecimiento económico y desarrollo humano en Venezuela. Una evaluación de su posible doble causalidad*. Venezuela: Editorial Planeta. Primera edición.

# Normas editoriales para los autores

## Normas de formato:

Papel: tamaño carta (21.59 cm x 27.94 cm (8 1/2" x 11")).

- Márgenes: Cada borde de la hoja debe tener 2.54 cm de margen.
- Sangría: Al iniciar un párrafo debe aplicarse sangría en la primera línea de 5 espacios, con respecto al borde de la hoja.
- El tipo de letra a utilizar deberá ser Times New Roman 12pt.
- La alineación del cuerpo del trabajo científico debe estar hacia la izquierda y con un interlineado doble.
- La numeración deberá iniciar en la primera hoja del trabajo escrito y la ubicación del número debe estar en la parte superior derecha.

Envíos: Los trabajos deben enviarse al correo de la revista: [revistasigma@espe.edu.ec](mailto:revistasigma@espe.edu.ec) en word, con copia al correo: [aacardenas@espe.edu.ec](mailto:aacardenas@espe.edu.ec) es necesario que se adjunte la comunicación firmada por todos los autores.

Para la citación dentro del texto y en las referencias bibliográficas debe guiarse por las normas APA 6ta edición

## Normas de fondo

1. La revista de investigación SIGMA sólo considerará trabajos inéditos y que no se encuentren en proceso de arbitraje en otras revistas. El no cumplimiento de esta norma será sancionado con la suspensión indefinida de los autores en la revista. No se aceptan trabajos que constituyan propuestas para cambiar la realidad, sin que el mismo no esté soportado por la investigación que de cuenta de la realidad para la cual se proponen los cambios.
2. Como parte del proceso de revisión inicial, los trabajos serán sometidas a un proceso de detección de plagio a través del empleo de software especializado para ello. Posteriormente, serán evaluados por especialistas bajo el sistema doble ciego considerando estas normas, así como los aspectos y criterios expuestos en las instrucciones para los árbitros. El Comité Editorial se reserva la posibilidad de flexibilizar estas normas e instrucciones para los ensayos, dadas sus características.
3. Se mantienen los derechos de publicación de los autores, respetando su propiedad como autor intelectual del trabajo presentado para publicación en la RIS.
4. Los autores que publican sus trabajos en la revista de investigación SIGMA mantienen sus derechos de autor sin restricciones.
5. La Revista no realiza cobro alguno por concepto de procesamiento editorial, ni por la publicación de artículos.
6. Se consideran para su publicación: artículos sobre resultados finales o parciales de investigación y ensayos escritos por autores de reconocida trayectoria.
7. La extensión de los artículos tendrá un mínimo de 15 páginas y un máximo de 25. El Comité Editor

podrá autorizar trabajos de más de 25 páginas cuando lo considere pertinente.

8. La portada de los artículos debe contener:

- Título en español (negrita) e inglés (sin negrita);
- Apellidos y nombres separados por coma (máximo 4 autores), ordenados de acuerdo al aporte realizado;
- Institución de afiliación, Ciudad, País;
- Correo electrónico únicamente del autor principal para la correspondencia;
- Resumen (máximo 250 palabras) en español e inglés, el cual debe contener, breve introducción, objetivos, metodología, resultados y conclusiones;
- Un máximo de cinco y un mínimo de tres palabras clave en español e inglés;

9. El cuerpo del artículo debe dividirse en las siguientes secciones:

- **Introducción:** que incluya al menos: Problemas de la realidad y del conocimiento sobre el objeto de estudio que justifican la elaboración del trabajo, objetivos del trabajo y metodología, así como aspectos teóricos cuando no se discuten en sección separada,
- **Desarrollo:** constituida por secciones y subsecciones (en lo posible deben evitarse), identificadas con números arábigos, de acuerdo al sistema decimal, comenzando con el número 1 para la introducción y el último número para las conclusiones. Los títulos de las secciones y subsecciones deben dar cuenta del contenido del trabajo, manteniendo la proporción entre las secciones, cuando éstas tengan subsecciones deben tener una breve introducción al punto tratado. Las notas aclaratorias deben reducirse al mínimo necesario y hacerse al pie de la página donde se encuentra la llamada.
- **Conclusiones:** indicando los aportes principales que se obtienen de la investigación realizada, se debe dejar abierto el tema de investigación aclarando los posibles puntos que faltan por investigar y el alcance que tuvo la presente investigación.
- **Referencias bibliográficas:** se debe referenciar únicamente las obras y artículos citados a lo largo del artículo. La norma a seguir será la Norma APA 6ta edición.

10. No se aceptan anexos a los artículos y no se devolverán los originales por ninguna circunstancia una vez que hayan ingresado a la revista.

11. En caso de que el artículo resulte aceptado para publicación y se llegara a encontrar una doble publicación del mismo artículo en otra revista, se notificará a la revista en donde se hubiera duplicado la publicación, así como al autor y no se volverá a aceptar sus artículos.

### **Proceso de evaluación por pares**

La Revista de Investigación SIGMA cuenta con un comité científico conformado por importantes profesores universitarios de prestigiosas universidades nacionales e internacionales. Todos los originales recibidos como propuestas de publicación serán sometidos a un riguroso proceso de evaluación o juicio de calidad por parte de dictaminadores especialistas mediante el sistema de revisión por pares (peer review) con la modalidad de “doble ciego” (double-blind review). Se guarda así, de manera explícita, el anonimato y la confidencialidad tanto de los autores como de los evaluadores.

Como políticas de revisión para los artículos recibidos, la revista establece:

- El Comité editorial evaluará en primera instancia la pertinencia de los artículos recibidos.
- En el caso de que el artículo sea admitido por el Comité editorial, éste asignará dos pares evaluadores (los pares evaluadores no serán dados a conocer a los autores y viceversa).
- Cada par evaluador informará a través de la plataforma tecnológica implementada para el efecto, si el artículo es válido para su publicación, si requieren correcciones o si no es apto para la publicación.
- Con base en los conceptos de los pares evaluadores se pueden tomar tres decisiones:
  1. Se rechaza su publicación.
  2. Debe corregirse el artículo en el caso que cualquiera de los pares evaluadores así lo solicite.
  3. Se publica cuando todos los evaluadores aceptan el artículo y se han realizado las correcciones sugeridas por alguno de ellos.
- En todos los casos se le informará a los autores de la decisión adoptada.
- En el caso de los artículos aceptados para publicación, el Editor en Jefe informará en que número se realizará dicha publicación. Los autores deberán diligenciar el formato de certificación de originalidad del artículo y la cesión de derechos de autor.

### **Fechas para el envío de manuscritos**

Se recibe los artículos de investigación durante todo el año, el plazo para que el Comité Editorial notifique su pertinencia y aceptación para iniciar el proceso de revisión por pares es de 15 días a partir de recibido el manuscrito, posteriormente se procede al envío del mismo a los revisores y en el plazo de 4 semanas se notifica los resultados del mismo.

La revista no publicará artículos que incumplan con las normas éticas de respeto a las autorías ajenas (plagio, máximo 10% de similitud bajo el sistema URKUND) ni artículos que se encuentren fuera de las áreas de conocimiento descritas.

# TABLA DE CONTENIDOS

García Guilianny, Jesús Enrique; Durán, Sonia Ethel; Hernández, Janeth Carolina & Moreno, María Elena (Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; Fundación Universitaria Colombiana UNICOLOMBO, Cartagena, Colombia; Universidad Privada “Dr. Rafael Belloso Chacín” URBE, Maracaibo, Venezuela; Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela)

**Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el Sector Hotelero de la Costa Caribe Colombiana**

pág. 8-22

---

Ramírez Casco, Andrea del Pilar (Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador; Doctorante del Programa de Ciencias Contables de la Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela)

**Reconocimiento de los costos ocultos para una adecuada administración de la materia prima**

pág. 23-38

---

Arévalo Farfán, Silvio Temístocles; Osejo Enriquez, Josselyn Estefania; Fonseca León, Catherine Lisbeth & Canchignia Bassantes, Anahí Daniela (Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Latacunga, Ecuador)

**Análisis financiero del sector construcción de las empresas ecuatorianas en el periodo 2016-2017**

pág. 39-49

---

Arias Casillas, Daysi Paola (DAC Auditores & Consultores)

**Políticas públicas enfocadas al fortalecimiento de emprendimientos asociativos**

pág. 50-60

---

Larrea Mejía, José Luis (Escuela Politécnica del Chimborazo, Riobamba, Ecuador)

**Nuevas tecnologías de la información y comunicación para el fortalecimiento de PYME's**

pág. 61-71

---

Mier, Cristina; Bustamante, Alejandra & Bravo, Annaly (Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela; Universidad Rafael Belloso Chacín URBE, Maracaibo, Venezuela; Universidad del Zulia, Maestría en Gestión de Costos, Maracaibo, Venezuela )

**Ética y dignidad humana desde la perspectiva de la gestión universitaria**

pág. 72-82

---



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA (RIS)**

**ISSN 2631-2603**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO (C.E.A.C.)**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
ESPE - EXTENSIÓN LATACUNGA**

Campus Gral. Guillermo Rodríguez Lara  
Parroquia Belisario Quevedo  
Barrio El Forastero - Calle s/n  
Tercer Piso - Oficina del Departamento de C.E.A.C.

Campus ESPE Centro Latacunga  
Calle Quijano y Ordoñez y Hnas. Páez  
Primer piso - Oficina de Jefatura de Marketing  
Edificio Central ESPE, CP 050104

<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/index>  
[revistasigma@espe.edu.ec](mailto:revistasigma@espe.edu.ec)  
[aacardenas@espe.edu.ec](mailto:aacardenas@espe.edu.ec)

Telf: (+593) 3 2 810206 ext 4386 - 4381  
Latacunga - Cotopaxi - Ecuador