



# DESARROLLO SOCIAL DESDE LA ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS TOMO II

compAs



Universidad de Guayaquil

**DESARROLLO SOCIAL DESDE LA  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
TOMO II**

---

Recopiladores.

Ing. Melvin López Franco, Mgs.  
Ing. Sofía Georgina Lovato Torres Mgs.  
Ing. María Teresa Mite Albán Mgs

## *Autores*

Ing. Fernando Eduardo Viteri Luque, Mgs.  
Ing. Marjorie Marcela Acosta Véliz, Mgs  
Ing. Valeria Henríquez Basurto, Msc.  
Ing. Joffre Vera Montalvo, Msc.  
Ing. Christian Josuepht Moreno Rodriguez, MAE  
Ing. Ernesto Javier Maldonado Ojeda, MBA.  
Ing. Tello Caicedo Grace Elizabeth, Mgs.  
Ing. Legarda Arreaga Cynthia Maritza, Mff  
Ing. Com. Angel Mauricio Chavez Garces MAE.  
Ing. Hablich Sánchez Félix Cristóbal, MFPC.  
Ing. Antonio Fernando Bazurto Quiroz Mgs.  
CPA. Dayse María Cevallos Villegas Mgs  
CPA. Erika Sonia Quiñonez Alvarado MFPC  
LCDA.Flor María Lorena Estrada Carrera MSc.  
Ing. María Tamara Ortiz Luzuriaga, Mgs.  
Ing. Iván Javier Villamar Alvarado, Mgs  
Ing. Nick Israel Balseca Villavicencio, MSc  
Econ. Oscar Simón Ibarra Carrera. MSc  
Ing. Antonio Roberto Uquillas Abad, Msc.  
Ing. Melvin López Franco Mgs.  
Econ. Martha Jaroslava Guerrero Carrasco MSc.  
Lcda.Soraya Triviño de Aparicio, Msc.  
Ing. Ana Jacqueline Haro Velasteguí, Msc.

DESARROLLO SOCIAL DESDE LA  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
TOMO II

Recopiladores.  
Ing. Melvin López Franco, Mgs.  
Ing. Sofía Georgina Lovato Torres Mgs.  
Ing. María Teresa Mite Albán Mgs

compás



Universidad de Guayaquil

Primera edición: junio 2018  
© Ediciones Grupo Compás 2018  
ISBN: 978-9942-33-021-5

Diseño de portada y diagramación:  
Equipo Editorial Grupo Compás

Este texto ha sido sometido a un proceso de  
evaluación por pares externos  
con base en la normativa del editorial

Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las  
sanciones en las leyes, la producción o  
almacenamiento total o parcial de la presente  
publicación, incluyendo el diseño de la portada,  
así como la transmisión de la misma por  
cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico,  
como químico, mecánico, óptico, de grabación  
o bien de fotocopia, sin la autorización de los  
titulares del copyright.



## **Prólogo**

La economía de un país puede verse afectada de diversas formas, una de ellas, aunque es inesperada son los desastres naturales. En Ecuador uno de los desastres naturales que desequilibró la economía del país estando en una época de declive económico fue el terremoto del 16 de abril del 2016, ocasionando pérdidas materiales y humanas, las acciones por parte del Estado no se hicieron esperar. Se llevó a cabo una investigación exploratoria, revisando los datos históricos y tendencias macroeconómicas y se constató que se requieren 3344 millones de dólares para la reconstrucción de casi 70000 edificaciones afectadas. Los sectores más afectados fueron el comercio, la agricultura, la pesca y el turismo, donde se encuentra aumento el desempleo y disminuyó el circulante monetario, afectando el comercio reduciéndose en más del 44%. En la actualidad se sigue trabajando por mejorar la calidad de vida de las personas afectadas por el terremoto. En conclusión, La República del Ecuador puede mitigar el impacto negativo de desastres naturales reduciendo los parámetros de exposición al riesgo. Y una manera efectiva de hacerlo es mediante la planificación adecuada del uso de la tierra y otros instrumentos de política

Los autores presentan los resultados de un estudio situacional considerando la utilización de la banca comunal en el cantón Salitre, el cual forma parte de este trabajo de investigación denominado “la banca comunitaria herramienta para promover el avance económico y humano del cantón Salitre, de la provincia del Guayas, ubicado en la región Litoral o Costa del Ecuador, con el fin de caracterizar la agricultura que ha sido uno de los grandes motores productivos.

Además se realiza el análisis detallado del comportamiento de la balanza comercial ecuatoriana entre los años 2013 – 2017, considerando las incidencias que tuvieron las medidas económicas en la República del Ecuador, siendo éste un país exportador de materias primas, lo cual se refleja claramente en los saldos que presenta el Banco Central al finalizar cada ciclo económico identificado como la Balanza Comercial, por lo que el método de análisis utilizado fueron los boletines informativos que dicha entidad presenta, dentro del periodo analizado el estado ecuatoriano muestra valores negativos consecutivos que varían o también conocido como déficit lo cual indica que las exportaciones fueron menores a las importaciones, pero vale recalcar que el país incentiva al cambio de su matriz productiva, mediante inversión directa extranjera, fabricación de servicios y productos, además el gobierno nacional implementó medidas con la finalidad de ayudar a contrarrestar los estragos que provocan saldos negativos al finalizar el periodo económico, como la implementación de salvaguardias, protección a la

pequeña industria, fortalecimiento de sectores estratégicos como la producción, calidad, talento humano y aplicación de ciertos beneficios económicos tales como no pago de aranceles durante un determinado periodo.

Adicionalmente, se busca determinar el impacto del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) sobre los Ingresos tributarios en Ecuador, cuáles son sus características y efectos como ingreso tributario en los últimos ocho años.

## *Indice*

Tips para un emprendimiento productivo y sustentable que permita mantener un negocio en el tiempo Ing. Fernando Eduardo Viteri Luque, Mgs. Ing. Marjorie Marcela Acosta Véliz, Mgs	1-13
Emprender en época de crisis, experiencia en Ecuador Ing. Valeria Henríquez Basurto, Msc. Ing. Joffre Vera Montalvo, Msc.	14-24
Medidas de rendimiento de las Startups en Ecuador durante el año 2018 Ing. Christian Josuepht Moreno Rodriguez, MAE Ing. Ernesto Javier Maldonado Ojeda, MBA.	25-35
Estudio de factibilidad del bambú ecuatoriano y su comercialización en Nueva York - Estados Unidos Ing. Tello Caicedo Grace Elizabeth, Mgs. Ing. Legarda Arreaga Cynthia Maritza, Mtf	36-44
Marketing digital aplicado a las exportaciones de mermelada de mango a bremen (Alemania) Ing. Com. Angel Mauricio Chavez Garces MAE. Ing. Hablich Sánchez Félix Cristóbal, MFPC.	45-53
Publicidad Viral: Una Revisión General Ing. Antonio Fernando Bazurto Quiroz Mgs. CPA. Dayse María Cevallos Villegas Mgs	54-62
Transición del emprendedor a empresario en Ecuador, sus desafíos CPA. Erika Sonia Quiñonez Alvarado MFPC LCDA.Flor María Lorena Estrada Carrera MSc.	63-72

Medición del Rendimiento, Efectividad y Evaluación Financiera de las Estrategias de Marketing Ing. María Tamara Ortiz Luzuriaga, Mgs. Ing. Iván Javier Villamar Alvarado, Mgs	73-86
Análisis de la plusvalía en el mercado inmobiliario en el Ecuador del año 2017 Ing. Nick Israel Balseca Villavicencio, MSc Econ. Oscar Simón Ibarra Carrera. MSc	89-97
Seguridad y salud ocupacional: prevención de riesgos laborales en constructoras de la ciudad de Guayaquil Ing. Antonio Roberto Uquillas Abad, Msc. Ing. Melvin López Franco Mgs,	98-107
El "SUCRE" como alternativa al dólar para el comercio con países del ALBA Econ. Martha Jaroslava Guerrero Carrasco MSc.	108-119
Diseño curricular: Perspectiva de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de Guayaquil Lcda.Soraya Triviño de Aparicio, Msc. Ing. Ana Jacqueline Haro Velasteguí, Msc.	120-130



## **Tips para un emprendimiento productivo y sustentable que permita mantener un negocio en el tiempo**

Ing. Fernando Eduardo Viteri Luque, Mgs.  
Ing. Marjorie Marcela Acosta Véliz, Mgs.

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**



## **Resumen**

Ecuador es considerado como el líder del emprendimiento en Latinoamérica, según lo ratifican estudios, obtuvo un alto índice de actividad temprana de emprendimiento, ubicándose como uno de los estados de mayor incidencia en relación a este tema, sin embargo, no basta contar con jóvenes ecuatorianos que se arriesgan y le apuestan a nuevos retos, pues muchos de estos emprendimientos fracasan, y esto se da, porque los emprendedores emergentes no estructuran adecuadamente el desarrollo de su proyecto. El Ecuador, así como ha llegado a tener un alto índice de emprendimiento, tiene uno de los más altos porcentajes de negocios cerrados. El desarrollo de este trabajo se realizó utilizando una metodología de investigación cualitativa, analizando las diferentes cualidades y habilidades que debe poseer un emprendedor para lograr un desarrollo productivo y sustentable en el tiempo. Los temas que se expusieron en el estudio explicarán las características que describen a un emprendedor, y de esta forma desarrollar una cultura del emprendimiento enfocada en competencias empresariales y laborales mediante una educación formal y no formal dentro del sector productivo que garantice su permanencia en el tiempo

**Palabras Clave:** Actividad temprana, Cualidades, Habilidades, cultura, sostenibilidad

## **Abstract**

Ecuador is considered as the leader of entrepreneurship in Latin America, according to international studies it obtained a high index of early entrepreneurship activity, placing itself as one of the states with the highest incidence in relation to this topic, however it is not enough to have young Ecuadorians who take a risk and bet on new challenges, because many of these ventures fail, because emerging entrepreneurs do not properly structure the development of their project. Ecuador, as well as having a high rate of entrepreneurship, has one of the highest percentages of closed businesses. For the development of this work, a qualitative research methodology was used, where the different qualities and abilities that an entrepreneur must possess to achieve a productive and sustainable development over time were analyzed. The topics that were exposed in the study will explain the characteristics that describe an entrepreneur, and in this way develop a culture of entrepreneurship focused on business and labor competencies through formal and non-formal education within the productive sector that guarantees its permanence over time.

**Key words:** Early activity, Qualities, Skills, culture, sustainability

## **Introducción**

Actualmente la juventud está dejando la “seguridad” de sus trabajos y buscando una oportunidad de negocio dado que tienen brillantes ideas, pero lamentablemente estos negocios una vez ya puestos en marcha no pasan el segundo año de funcionamiento, matando y hundiendo gran parte del espíritu emprendedor de la persona, he incluso se llega a tener grandes consecuencias emocionales para quienes al menos lo intentaron (Atton, 2012).

Pero esta situación se da por muchos aspectos que se van presentando en el proceso del negocio y que estos emprendedores no han considerado antes de poner en acción dicho emprendimiento, es más, cuando comienzan un negocio, como se tienen que esforzar y sacrificar inicialmente, los resultados se pueden ir dando a tal punto que van creciendo, pero no se dan cuenta que ese crecimiento puede ser peligroso, si no se toman las correcciones correspondientes para poder mantenerse en el tiempo.

Con el objetivo de aportar a la sociedad, este trabajo tiene como finalidad ayudar a todas aquellas personas emprendedoras que quieren arriesgarse a emprender un negocio o tienen una idea interesante, para estar preparados cuando se presenten algunos problemas o situaciones que son muy críticas dentro del proceso, de esta manera siendo este trabajo, una ayuda para tener en cuenta algunos aspectos muy importantes que muchas veces se omiten y que sin duda son de gran relevancia para el emprendedor. Se dan a conocer ciertas características que debe poseer un emprendedor para que pueda tener un crecimiento sostenible y sustentable en el tiempo.

Para tratar de promover el emprendimiento en las personas, se debe identificar claramente cuáles pueden ser las características que debe tener un emprendedor para poder desarrollarse y mantenerse en el tiempo, estudiar las diferentes alternativas a las que pueden recurrir, para posteriormente analizar en la actualidad como llegar a sacar un mayor provecho de sus habilidades y cualidades como emprendedor.

## **Metodología**

Esta investigación se desarrolló mediante una investigación cualitativa, describiendo cualidades (Bisquera, 2009) así también aplicando estudios bibliográficos y referenciales, un método de gran relevancia para el desarrollo de las ciencias humanas y sociales

Se entiende la metodología cualitativa como una estrategia de investigación fundamentada en una depurada y rigurosa descripción contextual del evento, conducta o situación que garantice la máxima objetividad en la captación de la realidad, siempre compleja, y preserve la espontánea continuidad temporal que le es inherente, con el fin de que la correspondiente recogida sistemática de datos, categóricos por naturaleza, y con independencia de su orientación referentemente ideográfica y procesual, posibilite un análisis que dé lugar a la obtención de conocimiento válido con suficiente potencia explicativa (Anguera, 1986, pág. 24).

Las técnicas utilizadas para la investigación fue: la observación, y referencias bibliográficas, se detallaron los diferentes aspectos y conceptos relacionados con el emprendimiento, cómo se aplican y sus funciones de acuerdo al objetivo que se desee alcanzar.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó una metodología estructurada en tres etapas:

La primera parte de este trabajo se enfocó en la búsqueda de toda la información teórica necesaria para llevar a cabo la investigación a plantear. Establecer el objetivo general y específicos de acuerdo al problema presentado

Se desarrolló por medio del Google Scholar una investigación de manera científica para obtener información con relación al emprendimiento en el Ecuador. De la misma se recopiló

información del Global Entrepreneurship Monitor GEM 2015, una vez recopilada la información se procedió a guardarla en el programa Microsoft Office en formato Excel, por otro lado se llevó a cabo recopilación de información estadísticas de manera descriptiva, y las referencias bibliográficas con el programa Word versión office 2010

En la segunda etapa se realizó la recopilación de las bases teóricas y antecedentes, para la investigación. Y en la tercera, después de recolectar la información se procedió a analizarla y organizarla para así obtener conclusiones que sustentan la propuesta.

El principal objetivo fue generar información que permitió identificar de manera clara las cualidades, habilidades y características que debe tener un emprendedor, además promover de esta manera el espíritu emprendedor de las personas que están pensando en crear una pequeña empresa. Los temas que se exponen explicaron los ámbitos que describen a un emprendedor.

### **Desarrollo**

El emprendimiento se comenzó a analizar desde 1732, cuando Richard Cantillon describe el emprendimiento como la voluntad de los individuos de desarrollar formas de intermediación que conlleva el riesgo económico de un nuevo negocio (Minniti, 2012).

### **Cultura del emprendimiento**

El ser humano va desarrollando habilidades y costumbres a lo largo de su vida, de ahí la importancia que desarrolle una cultura de emprendimiento, existen muchos estudios realizados que hacen referencia a la cultura del emprendimiento que manifiestan que es el conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, en las que convergen muchas personas, es decir que es producto de la interrelación social que les permite generar una identidad y diferencian de otros grupos (Pastén, 2017).

### **Formación para el Emprendimiento**

Se considera que para lograr una buena formación para el emprendimiento, se tiene que buscar el desarrollo de la cultura del emprendimiento que es uno de los aspectos que está afectando a ese emprendedor emergente, debido a que puede tener esa necesidad de emprender por las circunstancias en las que se encuentran, pero nunca visualizó un negocio, y esto se puede corregir con acciones enfocadas al desarrollo de competencias básicas como son las empresariales y laborales.

A través del tiempo el ecuatoriano ha demostrado su capacidad de sobrellevar y afrontar las crisis económicas, las mismas que fueron unas de las más fuertes en la región, lo que le ha permitido desarrollar su creatividad y convertir los problemas en oportunidades para la creación de nuevos negocios, con la única finalidad no solo de sobrevivir sino de generar cambios profundos en su entorno.

A criterio de los autores, el emprender nace con una idea y un sueño que más allá del nivel de estudio, se relaciona con el compromiso social de brindar un servicio y obtener una ganancia. Un emprendedor que llega a tener éxito es aquel que se apoya en su capacidad y en la de los colaboradores es decir trabajando en equipo.

### **La verdad del emprendimiento**

Se han desarrollado varios tipos de emprendedores, pero se han considerado dos en especial, que son: los emprendedores por necesidad y los emprendedores por convicción, cuando las personas se quedan sin trabajo por diferentes razones, es cuando más se preocupa el ser humano por considerar que hacer para poder seguir adelante, una vez que se identifica que hacer, se sigue en este viaje en el cual ya no se puede dar marcha atrás, es cuando todos los emprendedores pasan a ser emprendedores por necesidad, y se comienza a descubrir aquel

talento oculto y a desarrollar las habilidades no conocidas, aquí es donde la evolución da un empujón (Atton, 2012).

Emprendimiento por oportunidad: es el identificar la oportunidad comercial en base a un análisis de mercado aprovechando y llegando a instalar el negocio, de esta manera asegura el éxito futuro del nuevo proyecto (Valarezo, 2017). Emprendimiento por Necesidad; es cuando se emprende en una nueva empresa porque no hay otra mejor opción de empleo y se tiene que subsistir, (Valarezo, 2017).

Se ha manifestado que el emprendedor debe ser constante para que logre obtener el éxito, es como cuando se hace ejercicio el músculo que se trabaja a medida que pasa el tiempo se va desarrollando, creciendo logrando una mejor escultura física y fuerza para seguir adelante (Atton, 2012).

El Global Entrepreneurship Monitor GEM 2015 entrega la información. Ecuador sigue siendo el país más emprendedor de América Latina, de acuerdo a las cifras del Global Entrepreneurship Monitor GEM Ecuador 2015 (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

Estudios realizados por la ESPAE Graduate School of Management, en el año 2015 el Ecuador mantenía un Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) del 33,6 %, demostrando un pequeño decrecimiento en relación a años anteriores donde se visualizaba un incremento sostenido, siendo en el año 2013 el 36%, 2012 el 26,6%, el 2010 un 21,3% y en el 2009 de 15,8%. Es decir que en el año 2013, aproximadamente 1 de cada 3 adultos había iniciado un negocio, esta es la TEA más alta en los países de América Latina, seguida por Chile (25,9%) y Colombia (22,7%) (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

Las personas que en su momento tenían un negocio ya establecido (más de 42 meses) se situó en el 18%. Muchos negocios se relacionaban a los sectores del servicio al consumidor (68,4%) direccionados especialmente al mercado doméstico. Es muy importante resaltar que el 15,4% de los emprendedores actuales tienen ingresos anuales superiores a US\$ 9.600, que corresponde a un ingreso mensual de US\$ 800 (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

De la misma manera el Ecuador logro ubicarse como la segunda economía con un mejor emprendimiento a escala mundial obteniendo un TEA del 33.6% (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

El emprendimiento en el Ecuador ha ido mejorando con relación a los datos del año 2009, en donde se presentaron muchos factores negativos como la crisis financiera internacional. Para esa época se avanzó 16 puntos porcentuales en su tasa de actividad emprendedora (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

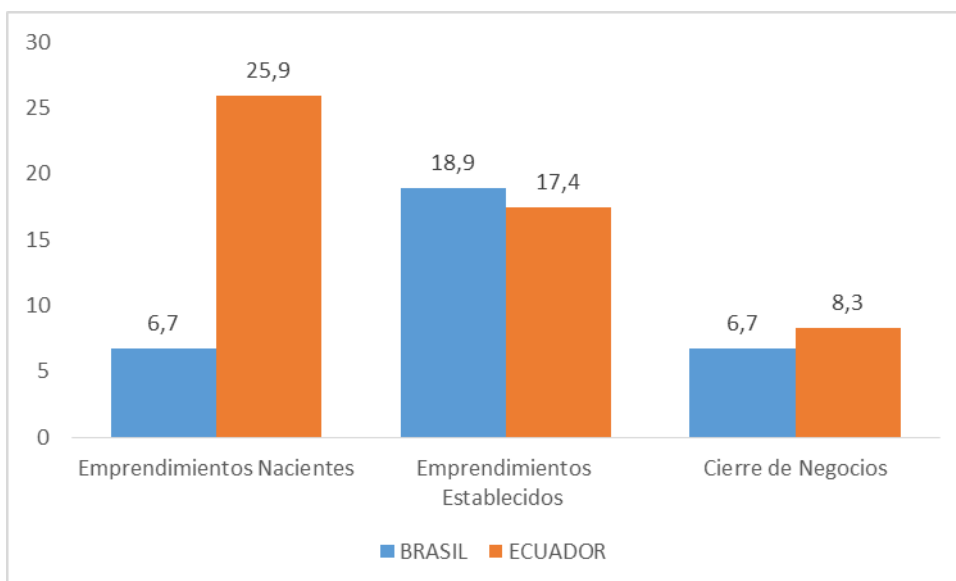


Figura 1. Comparación entre Ecuador - Brasil

Fuente: GEM 2015

Revisando y haciendo un comparativo entre países latinoamericanos, escogiendo a Brasil que tiene un 6.7% de negocios descontinuados. Mientras que Ecuador, a pesar de que es uno de los países con mayor porcentaje de emprendimiento registra el 8.3% de negocios descontinuados, es decir uno de los más altos de la región (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

Región	País	Cierre de Negocios	
		Ranking	Puntaje
África	Botsuana	1	14,7
	Burkina Faso	9	8,1
	Camerún	5	9
	Egipto	14	6,6
	Marruecos	46E	2,2
	Senegal	2	13,3
	Sudáfrica	19	4,8
	Túnez	10E	7,2
	<b>TOTAL</b>		<b>8,3</b>
Ámerica Latina & El Caribe	Argentina	16	6,3
	Barbados	25E	3,8
	Brasil	12E	6,7
	Chile	7	8,5
	Colombia	10E	7,2
	Ecuador	8	8,3
	Guatemala	24	4
	México	15	6,4
	Panamá	46E	2,2
	Perú	6	8,8
	Puerto Rico	60	0,9
	Uruguay	20	4,7
<b>TOTAL</b>		<b>5,7</b>	
Ámerica del Norte	Canadá	18	5
	Estados Unidos	29	3,6
	<b>TOTAL</b>		<b>4,3</b>

Figura 2. Cierre de Negocios por Región

Fuente:GEM 2015

De acuerdo a la figura 2, Ecuador se encuentra con uno de los más altos índices de negocios discontinuados de la región, el 8,3 % según el GEM 2015.

Pero como se puede observar en la figura 3, podemos darnos cuenta que Ecuador es superado en emprendimiento solo por Senegal de la Región africana, mientras que en la región Latinoamericana es el más alto

Región	País	Emprendimientos Nacientes		Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA)		Negocios Establecidos	
		Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje
África	Botsuana	3	23	3	33,2	47	4,6
	Burkina Faso	4	19,7	5	29,8	1	27,8
	Camerún	6E	16,5	7	25,4	12	12,8
	Egipto	46E	4	43	7,4	56	2,9
	Marruecos	58	1,3	58	4,4	41E	5,2
	Senegal	2	24,9	1	38,6	5	18,8
	Sudáfrica	35	5,5	38E	9,2	53	3,4
	Túnez	36	5,4	33	10,1	44	5
	<b>TOTAL</b>		<b>12,5</b>		<b>19,8</b>		<b>10,1</b>
Ámerica Latina & El Caribe	Argentina	10	11,7	13E	17,7	18	9,5
	Barbados	11	11,5	10E	21	9	14,1
	Brasil	227	6,7	10E	21	4	18,9
	Chile	6E	16,5	6	25,9	21	8,2
	Colombia	9	15,6	8	22,7	41E	5,2
	Ecuador	1	25,9	2	33,6	7	17,4
	Guatemala	12E	10,8	13E	17,7	22	8,1
	México	8	16,2	10E	21	30	6,9
	Panamá	38	5,2	24E	12,8	49E	4,2
	Perú	5	17,8	9	22,2	31	6,6
	Puerto Rico	28	6,6	40	8,5	60	1,4
	Uruguay	14	10,6	18	14,3	59	2,1
	<b>TOTAL</b>		<b>12,9</b>		<b>19,9</b>		<b>8,5</b>

Figura 3. Actividad emprendedora y percepciones en las economías

Fuente:GEM 2015

A nivel de Latinoamérica se conoce que el TEA del Ecuador fue considerado el más alto de la región (la TEA mide las iniciativas empresariales que recién comienzan). Por otro lado, dentro de este análisis se consideró el porcentaje de motivación del país, el mismo que fue del 1,1% siendo uno de los más bajos de la región seguido por Colombia con un 1,7%. (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015)



**Países con TEA más alta**

Países	TEA	TEA Oportunidad	TEA Necesidad	Índice motivacional
Ecuador	33,6%	68,8%	30,6%	1,1
Chile	25,9%	67,4%	25,3%	2,4
Colombia	22,7%	65,6%	33,3%	1,7
Perú	22,2%	72,9%	25,2%	2,1
Promedio Región	19,9%	68,2%	29,6%	1,9
Promedio Economías de Eficiencia	15,2%	69,5%	28,3%	2,0

Figura 4. Países con TEA mas alta

Fuente: GEM 2015

Así mismo, el emprendimiento por necesidad obtuvo un porcentaje del 30,6% del TEA (el mayor fue del 33,3% de Colombia), aunque por oportunidad fue del 68,8% (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

Se presentaron en la figura 2 datos estadísticos relacionados a los cierres de negocios por región, estos se compararon con la figura 4. La cual contiene los datos de los países con actividad emprendedora temprana, y se pudo encontrar con la novedad que en el Ecuador tienen uno de los más altos porcentajes de emprendimientos que cierran cada año, se consideran que hay varios factores de relevancia y claves que pueden contribuir a la sostenibilidad de los emprendimientos en el tiempo, pero estos pueden estar fuera de las variables económica y financieras que son parte de un proyecto, estos mismos factores se pueden convertir en el mayor enemigo del emprendedor

Pero se puede decir que depende del individuo, el que desarrolle su capacidad de liderazgo, gestión y proyección global, es aquí donde una buena idea no es sinónimo de éxito en el emprendimiento.

El emprendedor debe tener cuidado de no confiarse, ya que es el punto más bajo de la curva de desarrollo del emprendimiento, en muchas ocasiones se presenta situaciones especiales en donde muchas variable no son favorables para el desarrollo, y es aquí en que la capacidad de gestionar las habilidades permitirán no ser parte de las estadísticas de emprendimientos fracasados (Atton, 2012).

Es importante que el emprendedor esté atento al manejo de todas las variables del negocio y aprender a manejarlas, esto es una realidad con la que se van a encontrar en muy corto plazo (Atton, 2012).

Con base a esta información, se puede decir que el Ecuador se está desarrollando muy fuerte en el emprendimiento, obteniendo buenos resultados que son reconocidos a nivel mundial, pero así mismo hay un elevado porcentaje de emprendimiento discontinuado, lo cual preocupa, y de acuerdo al análisis se enumera algunas de las causas:

1. Un buen porcentaje de emprendedores ecuatorianos lo hacen por necesidad
2. Sistemas de enseñanza enfocados a formar empleados y asalariados más no empresarios.
3. La misma estructura familiar y social llevan a las personas a ser empleados y no emprendedores.
4. Falta fomentar la cultura del emprendimiento
5. Falta de inicio de un proceso educacional desde los primeros años de vida de las personas.
6. Falta de desarrollos de estrategias encaminadas a llevar a la persona al convencimiento que mediante la creación de proyectos productivos se puede llegar a triunfar tanto personal como económicamente.
7. El índice motivacional del país es el más bajo de la región con un 1.1%

A pesar de que existen estos índices que en cierta manera pueden ser desmotivante, este es el punto más difícil del emprendedor, en donde existen muchos factores adversos y es el momento más complejo, donde el emprendedor debe sacar a relucir todo su talento. De ahí la importancia de considerar algunas recomendaciones que se relacionan con el desarrollo de las capacidades de Liderazgo, gestión y proyección global

#### **Algunas recomendaciones.**

Planificar para evitar el fracaso; ya que se debe considerar todos los aspectos del emprendimiento para de esta manera no cometer tantos errores que pueden afectar el inicio del proyecto

Organizar un modelo de crecimiento para su empresa: todo negocio llega a tener experiencias y problemas similares como cualquier otro en un momento dado de su vida, desde que nace la idea de un negocio hasta que llega a ser una gran empresa, una empresa atraviesa distintas etapas, y cada una de estas fases conlleva determinados retos. Por ello, es necesario conocer en qué fase del proceso de crecimiento de la empresa se encuentran e identificar cuáles pueden ser los errores en los que pueden caer para no cometerlos

Colocar metas claras y reales que pueden cumplir a corto plazo; si se comienza trabajando con objetivos alcanzables, se puede sentir que el emprendimiento está avanzando. Evitar emprender por moda; si se empieza un negocio porque todo el mundo está en este tipo de negocio y se nota que les va muy bien, lo único que se logra es enfocar siempre en lo que hacen los demás y no en la idea y desarrollo.

Aprende de los errores y aceptarlos como una oportunidad para crecer; generalmente en los negocios se presentan muchos factores que pueden llegar a estar en contra y pueden afectar en su momento, por esto se debe aprender a afrontarlos para corregir y seguir adelante.

Una vez que el negocio empiece a encaminarse, debes contratar a profesionales que se encarguen de tareas concretas; siempre ocurre que cuando se comienza un negocio, se tiene que hacer todas las funciones que este demanda para poder desarrollarlo, y se logra tener éxito debido al esfuerzo y sacrificio que se hace, pero es lamentable que cuando se ha logrado es crecimiento, se piensa que se puede seguir haciéndolo todo y manejarse como lo han venido haciendo sin darse cuenta que las cosas van cambiando y no se puede abarcar todas las obligaciones y se puede comenzar a fracasar

No confíe solo en los números; muchas veces las cifras o los datos estadísticos los hacen confiarse y a pensar que es suficiente para poder tomar las decisiones, pues no, existen otros factores que pueden haber incidido en su momentos en estos datos, por eso es importante que se desarrolle una investigación para contrarrestar dichos datos y esto se los puede hacer mediante la observación y el sondeo, es importante que el emprendedor desarrolle ese instinto para los negocios, es decir tener un buen olfato.

Usted es su principal cliente; y como tal, debe estar convencido de su idea y proyecto, y deberá verse reflejado siendo un líder para sus clientes, ya que estos los compran primero a usted no a su producto

Si usted no es bueno para los números para eso están sus amigos, consúltelos, es bueno escuchar otras ideas y puntos de vista, recuerde que en su análisis FODA; su principal fortaleza y amenaza es usted mismo.

Deberá recurrir al ingenio y creatividad; ya que los recursos económicos muchas veces escasean.

Plan estratégico por periodos; es muy importante que desarrolle un plan estratégico para un cierto tiempo y revisarlo constantemente, corrigiendo las cosas que se tienen que cambiar

Los clientes son su mejor crítico, consúlteles e involúcrelos en su negocio, ellos le ayudan a mejorar

Debe anticiparse a los hechos; el emprendedor no debe esperar que se presenten problemas con su producto o servicio, debe estar pendiente de irlo mejorando

Tener un socio clave para el negocio; aprende a escoger al compañero de fórmula, este es otro de los aspectos que incide en el éxito o fracaso de un negocio, es el tener un socio clave.

El fracaso o éxito de un negocio también recae en la relación con el socio, pensar en un socio para llevar adelante un negocio es como pensar en una pareja con la que vas a compartir el resto de la vida, y no, no es una exageración. Sí se espera que el negocio o emprendimiento prospere y se ha decidido hacerlo junto a uno o varios compañeros, es importante escoger adecuadamente a las personas que estarán en esta aventura comercial.

Acorde con Noam Wasserman, autor del Dilema de los Fundadores, el 65 % de los fracasos de un negocio se debe a los problemas que podrían presentarse entre los socios de dicho emprendimiento. Esto normalmente suele ocurrir porque no se analiza, desde el inicio, cual es la misión y objetivo que se quiere alcanzar en la empresa.

Si piensa empezar un negocio y piensa llevarlo a cabo con un socio es importante que analice si existe similitudes entre sus ideales y sus metas, comprobar si es una persona digna de su confianza, si es alguien que se comprometa con el negocio y sobre todo que sea franco y demuestre confianza.

Esto ayudará a que su negocio o emprendimiento no se termine por falta de acuerdos o porque la visión a futuro de los socios no coincida. Para considerar que se lleve a cabo un emprendedor exitoso este debe de tener en cuenta los siguientes puntos:

Formación integral en aspectos y valores como: la autoestima, la autonomía, que son parte del desarrollo humano y de las comunidades, logrando de esta manera un sentido de

pertenencia, lo cual permite que el ser humano desarrolle el gusto por la innovación, el trabajo en equipo, la investigación y el constante aprendizaje (I.E.INEM, 2006).

Fortalecer los procesos en el trabajo: mediante el desarrollo de trabajo en equipo, se puede desarrollar procesos productivos que benefician a la sociedad, es decir trabajo con responsabilidad social (I.E.INEM, 2006).

Hacer conciencia: todos los seres humanos tienen el derecho al desarrollo personal como individuos y como parte de una comunidad, pero esto siempre se debe hacer con responsabilidad (I.E.INEM, 2006). Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde las perspectivas: Social, cultural, económica, ambiental, regional y local (I.E.INEM, 2006).

Hasta cierto punto un emprendedor tiene las siguientes características, lo cual es una ventaja para ellos:

### **Características del emprendedor:**

Necesidad de Logro: es normal que aquellas personas que son responsables busquen siempre una solución al problema, mediante el esfuerzo que realizan pueden lograr alcanzar los objetivos propuestos, pero así mismo es necesario que se les haga saber que están haciendo bien las cosas (Palomeque, 2011).

Propensión (inclinación) a tomar riesgos: Esto es muy común en las personas que trabajan bajo presión y bajo situaciones de incertidumbre. Tolerancia a la ambigüedad (Doble sentido): está relacionada con personas que les gusta los retos, personas ambiguas que buscan siempre obtener los mejores resultados manejando todas las situaciones a su favor (Palomeque, 2011).

Confianza en sí mismo; Muchas personas tienen un autoestima alta, a tal punto que consideran que son capaces de lograr todas sus metas. Liderazgo y sinergia: el trabajar de una manera en conjunto con todos los miembros de un equipo que les permita lograr los objetivos y crecer como persona ayudando a los demás mejorando la riqueza personal y de la comunidad (Palomeque, 2011).

### **Discusión**

En base a los datos presentados por la TEA, el Ecuador está encaminado a ser país de emprendedores. Sin embargo, hay que ir más allá de quedarse con la satisfacción de contar con jóvenes ecuatorianos que les apuestan a nuevos retos. ¿Por qué? Simple los emprendimientos de estos jóvenes fracasan con mayor frecuencia, y esto se da por cuanto los líderes emergentes no logran poner en claro sus ideas, y al no hacerlos no llegan a estructurar de una manera eficiente su proyecto, se puede decir que un buen porcentaje de emprendimientos llegan a desaparecer especialmente por la falta de una planificación estratégica

Es muy importante y necesario que el emprendedor deje la visión de tener que hacerlo todo y empezar a delegar, de tal forma que no pierda en el camino el enfoque de su negocio.

Así, es importante mantener el enfoque principal con el que se inició la idea de tener un negocio y, además crear un modelo de desarrollo productivo y sustentable que permita mantener el negocio en el tiempo

Lamentablemente existen situaciones muy específicas que limitan al desarrollo y crecimiento de los mismos, pero esto se puede corregir.

Es imprescindible que el emprendedor se vaya preparando en lo académico, pero no basta con la combinación de conocimientos, es necesario que un emprendedor considere o identifique claramente cuales son sus habilidades y cualidades que le ayude a tomar las mejores decisiones en su negocio.

Según los análisis realizados, el liderazgo debe entenderse como el desarrollo de una formación cuyo proceso se lleva a cabo a través del trabajo grupal y que tienen conciencia de un norte, dado que su proyección global es clara y en donde los que forman parte de este proyecto actúan por voluntad propia. Y como características fundamentales de la sinergia del grupo líder sus miembros deben actuar como dinamizadores o mediadores del compromiso de la organización de hacer realidad la visión

## **Conclusión**

Mediante el análisis de los datos estadísticos que proporciona el GEM 2015 se denota que el Ecuador tiene un buen perfil para desarrollarse como nación a través de su gente quienes están enfocadas en sacar un mejor provecho a las bondades que el país brinda y que da la oportunidad para desarrollar alguna idea, pero que es necesario que el emprendedor tome las prevenciones necesarias para poder garantizar su permanencia en el tiempo.

Si se considera todos estos aspectos, dentro de un emprendedor y tomando como referencia las recomendaciones planteadas en este artículo, todo circula en base a la perseverancia, la iniciativa y a la habilidad innata del individuo y que esta va ligada a la preparación académica, es decir que un emprendedor puede permanecer en el tiempo, siempre que combine sus habilidades y capacidades intrínsecas con la adquisición de nuevos conocimientos para que pueda asumir los nuevos retos.

Cabe recalcar que todo emprendimiento tiene una fecha que se debe considerar como límite para lograr salir a flote, es necesario que se actúa con la rapidez para poder darse cuenta de sus puntos débiles, esto será clave para lograr salir adelante con el menor daño posible.

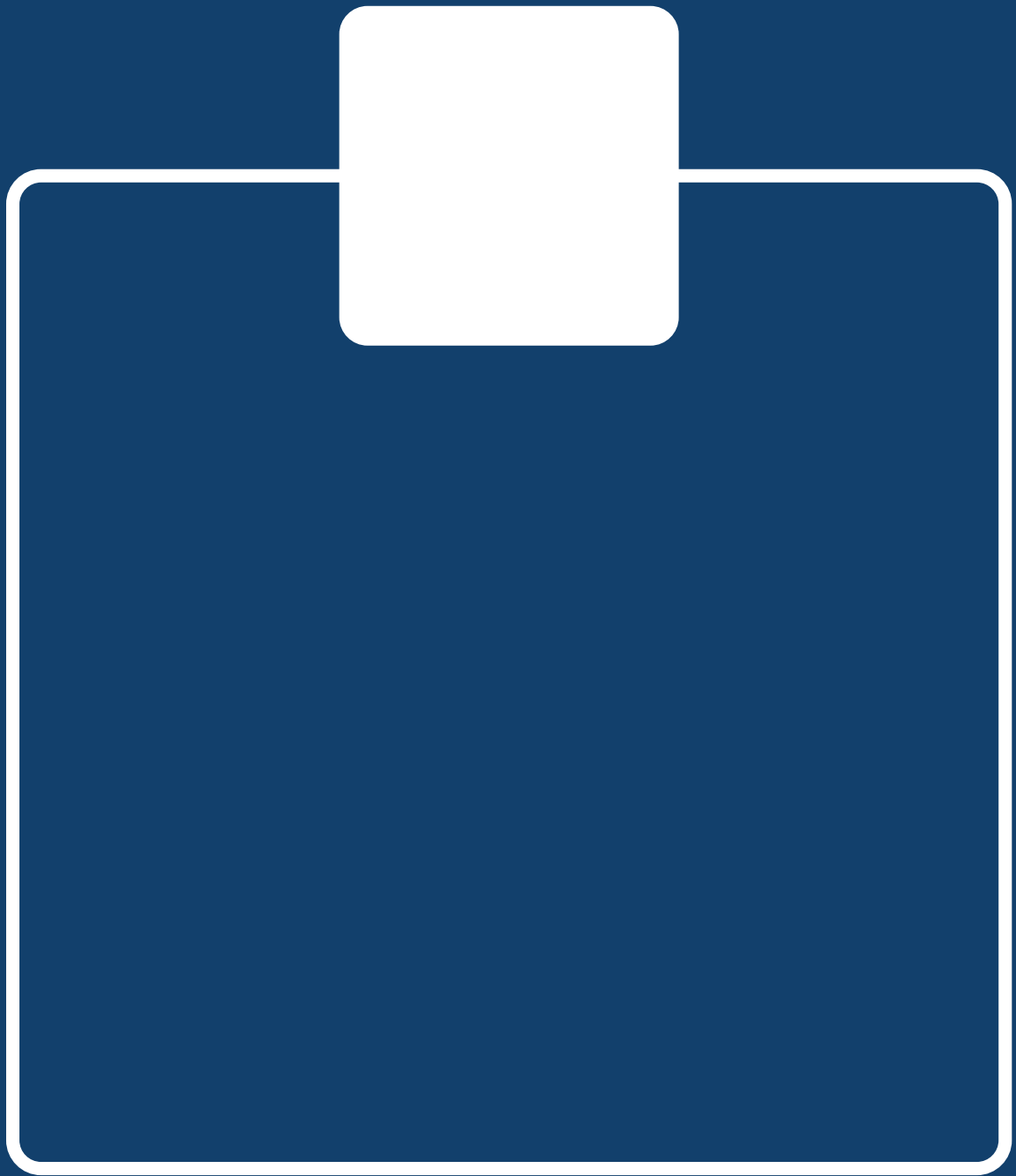
La perseverancia es una característica que, si no está desarrollada innatamente en el emprendedor, generará mucha angustia y ansiedad, por lo que el fijar metas realistas es clave para ir aplacando la ansiedad.

## **Referencias Bibliográficas**

- IEBS - La Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores.* (2015). Obtenido de [http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/ayudas-emprendedores-europa/#disqus\\_single](http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/ayudas-emprendedores-europa/#disqus_single)
- Anguera, T. (1986). Metodología cualitativa y sus raíces paradigmática. *Educar*, 23-50.

- Atton, P. (2012). Emprendimiento, Excelentes ideas no son sinonimos de exito.
- Bisquera, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Mexico: La Muralla S.A.
- I.E.INEM. (2006). *Emprendimiento Inemsit*. Recuperado el 23 de septiembre de 2017, de <https://sites.google.com/site/emprendimientoinemsit/contenido-por-grado>
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., & Izquierdo, E. (2015). *Global Entrepreneurship Monitor*. Guayaquil: Espae.
- Minniti, M. (2012). El Emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. *Revista Económica Industrial*.
- Palomeque, N. (29 de Mayo de 2011). *El emprendimiento*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/>
- Pastén, F. (21 de 09 de 2017). *Escuela Industrial Guillermo Richards Cuevas*. Obtenido de <http://www.escuelaindustrial.cl/apuntes.htm>
- Valarezo, E. (21 de 09 de 2017). *docplayer*. Obtenido de <http://docplayer.es/9424569-Ecuador-pais-de-emprendedores.html>





## **Emprender en época de crisis, experiencia en Ecuador**

Ing. Valeria Henríquez Basurto, Msc.

Ing. Joffre Vera Montalvo, Msc.

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

## **Resumen**

En la actualidad, Ecuador es un país que presenta una crisis de empleo formal creciente. El presente artículo describe sobre la situación que muchas personas en desempleo atraviesan y la forma en que se debería afrontarla.

A lo largo del texto se revisarán cifras correspondientes a la situación laboral del país en los últimos 5 años y estadísticas sobre el crecimiento del emprendimiento en el mismo, con el objetivo de comprender a qué se enfrentan los ciudadanos en cuanto a su estabilidad laboral.

Se relacionarán estos resultados con la cultura ecuatoriana mediante el modelo de las 5 dimensiones de Hofstede para posteriormente presentar el perfil que debe tener un emprendedor, dando así las herramientas necesarias que un ecuatoriano debe tener.

Al finalizar, se presentarán distintas estrategias a considerar antes de emprender, para que, al momento de hacerlo, se cuente con más posibilidades de éxito que de riesgo de pérdida.

Teniendo en cuenta que Ecuador es un país con diversas culturas, por ende variadas necesidades, se espera contribuir para que los lectores puedan iniciar el proceso de emprendimiento de una manera efectiva.

**Palabras clave:** desempleo, cultura, emprendimiento, oportunidades.

## Introducción

En muchas ocasiones se ha escuchado el famoso dicho “no te ahogues en un vaso con agua”, significa que en medio de la adversidad que te pudieras encontrar siempre hay una solución y aquella está en tus manos.

En este específico caso, el vaso con agua sería la crisis laboral que ha afrontado el Ecuador en los últimos años. Se conoce que hay falta de empleo formal y muchas personas lo ven como falta de oportunidades, pero realmente no es más que una enorme oportunidad de emprender.

Es importante desarrollar la mentalidad del emprendedor y cambiar la que por muchos años ha sido la que los ha encerrado en una zona de confort donde se piensa que para trabajar para una compañía y contar con beneficios sociales es sinónimo de seguridad laboral, pero todo lo anterior se basa en el miedo al fracaso; el emprendedor también siente miedo al fracaso sin embargo hace algo al respecto, actúa y lo intenta las veces que sean necesarias.

Cabe recalcar, que el empleo seguro no es tan seguro como se piensa, porque de haber una reducción de personal o quiebre de la compañía se acaba el trabajo “seguro”.

El presente artículo busca incentivar al ecuatoriano, mostrándoles un análisis de dónde se encuentran y a dónde deben apuntar a fin de lograr éxito.

Mediante el modelo de las 5 dimensiones de Hofstede se han realizado varios estudios a nivel internacional, lo que se pretende en este artículo es determinar la cultura del país mediante este modelo y evaluar junto con los indicadores de desempleo y emprendimiento a nivel nacional.

## Marco teórico

Como lo descrito anteriormente, este estudio se enfoca en el análisis de 3 variables, desempleo, cultura y emprendedor.

A continuación, para buen entendimiento del panorama en este artículo, se definen las variables objeto de estudio en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Definiciones Variables de Estudio*

<b>Variable</b>	<b>Definición</b>	<b>Fuente</b>
<b>Desempleo</b>	Desequilibrio en el mercado laboral, en el cual la oferta de trabajo (personas dispuestas a ofrecer sus servicios sean estos trabajadores, profesionales) es mayor a la demanda de trabajo (recurso humano que necesita las empresas).	(Economipedia, 2018)

<b>Cultura</b>	Distingue a los miembros de un grupo o categoría de otro. Es compartida por personas cuya vivencia está dentro del mismo ambiente social donde es aprendida. (Hofstede, 1991)
<b>Emprendedor</b>	Es quien tiene la capacidad de descubrir e identificar algún tipo de oportunidad de actividad comercial y se organiza para alistar y desprender los recursos necesarios con la finalidad de empezar un proyecto empresarial. (Economipedia, 2018)

Las definiciones anteriormente detalladas están a manera general, sin embargo, mediante la metodología que se aplicará posteriormente se pretende aterrizarlas en el entorno ecuatoriano y comprender así la experiencia obtenida en los últimos años, para ello se explica también a continuación brevemente las 5 dimensiones que propone el modelo de Hofstede:

“La *distancia al poder*, representa el grado en que los individuos con menos poder dentro de las organizaciones aceptan una distribución desigual del poder.” (Pla Barber & León, 2004)

“El *individualismo*, instinto de la persona a cuidar de sí mismo y de su familia más inmediata. En contraste con el colectivismo, que favorece la tendencia de los individuos a pertenecer a grupos más amplios en los que intercambian lealtades.” (Pla Barber & León, 2004)

“La *masculinidad* representa el grado en que los valores dominantes en una sociedad son el éxito, el dinero y las cosas materiales. En contraste con la feminidad; grado en que los valores de una sociedad son el cuidar y relacionarse con los demás y la calidad de vida”. (Pla Barber & León, 2004) El problema fundamental aquí es lo que motiva a las personas, ¿desean ser los mejores (Masculino)? o ¿les gusta lo que hacen (Femenino)?

“La *aversión a la incertidumbre*, representa el grado en el que los individuos se sienten amenazados ante situaciones ambiguas, que tratan de evitar mediante la estabilidad de carreras, las reglas formales, la valoración de la experiencia.” (Pla Barber & León, 2004) ¿controlar el futuro o dejarlo pasar?

“La *orientación a largo plazo* representa cómo cada sociedad tiene que conservar algunas relaciones con su propio pasado mientras enfrenta el presente y el futuro.” (Pla Barber & León, 2004) Sociedades que puntúan una calificación alta se animan al ahorro e invierten tiempo y esfuerzo en la educación considerando una manera de prepararse para el futuro. Sociedades que puntúan una calificación baja, prefieren mantener las tradiciones y normas tradicionales.

Comprender la calificación que obtenga Ecuador en cada dimensión, ayudará a esclarecer el comportamiento del ecuatoriano común frente al desempleo y al emprendimiento.

## **Metodología**

Descrito el antecedente de las variables objeto de estudio de manera general, se ha considerado utilizar el método de análisis de contenido para de esta manera abordar la problemática actual del país.

Vale considerar que (Piñuel Raigada, 2002) en su artículo menciona que este método se refiere:

Al conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior. (p.2)

Se utiliza la *recuperación de información* de fuentes primarias: reportes publicados en la página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos para analizar el desempleo, reportes publicados en la página web del Monitor de Emprendimiento Global (GEM, Global Entrepreneurship Monitor) para conocer la tasa de emprendimiento, y resultados publicados en la página web de Hofstede Insights para relacionar los resultados anteriores con el comportamiento que se desprende de la cultura ecuatoriana.

Este análisis de contenido es con diseño transversal porque es evaluado en un tiempo determinado, se selecciona muestra de las diferentes fuentes que permitirán el análisis concreto del estudio.

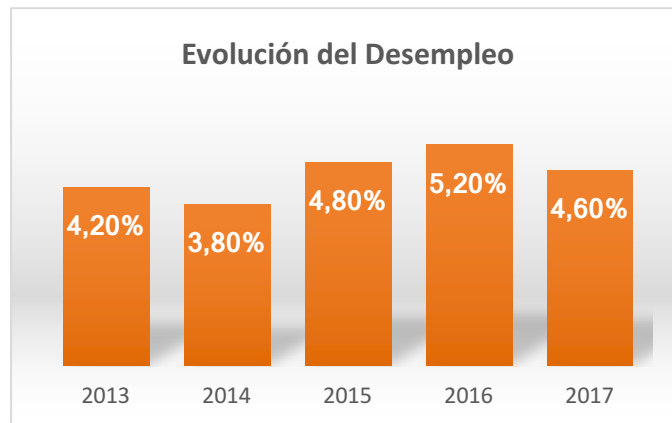
## **Resultados**

Antes de mostrar la evolución de desempleo que ha tenido Ecuador, es importante tener claro a quién se considera desempleado en esta sociedad. El (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018), define al desempleado como:

“Personas de 15 años y más que, no estuvieron empleados y presentan ciertas características: no tuvieron empleo, no estuvieron empleados y están disponibles para trabajar; buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio”. (p.7)

Bajo esta referencia, se detalla a continuación el comportamiento que ha tenido la tasa de desempleo en Ecuador en los últimos 5 años.



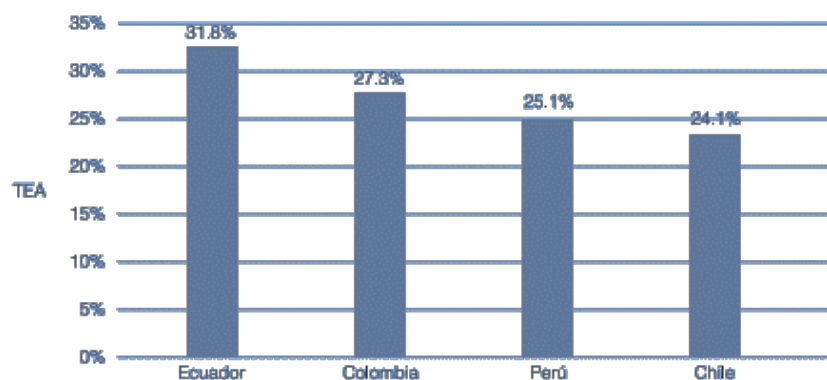


**Gráfico 1 Evolución de Desempleo en Ecuador 2013 – 2017**

Elaborado con datos tomados del (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018)

Esta evolución ha llevado a que Ecuador sin embargo ocupe el 1er lugar en América Latina en lo que respecta a emprendimiento, obteniendo una tasa de actividad emprendedora (TEA) de casi un 32% (Global Entrepreneurship Monitor, 2016).

En la siguiente gráfica se refleja a Ecuador liderando la tasa, siguiéndole Colombia, Perú y Chile respectivamente.



**Gráfico 2 Tasa de actividad emprendedora TEA 2016**

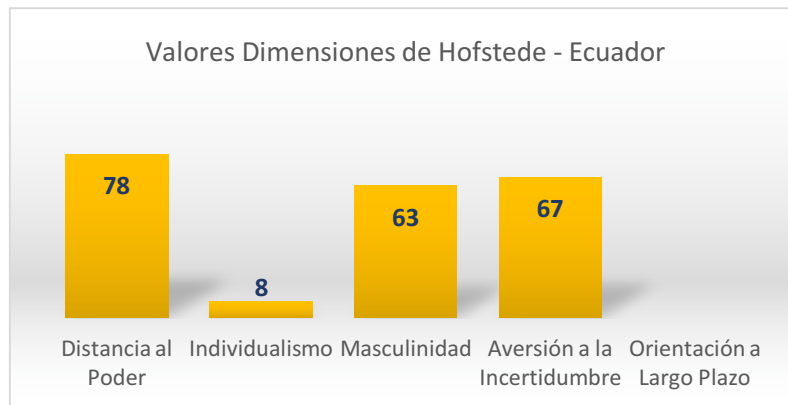
Datos tomados del (Global Entrepreneurship Monitor, 2016)

Estos resultados pudieran deducir que existen ecuatorianos que en medio de la crisis buscan emprender por necesidad. Sin embargo, históricamente el pensamiento del ecuatoriano no incluye características que un emprendedor debe tener y ese es el motivo por el cual muchos de los intentos terminan en fracasos.

Para un mejor panorama, se ha analizado el efecto cultural nacional mediante el modelo de las 5 dimensiones de Hofstede.

En la siguiente gráfica se muestran los valores<sup>1</sup> que puntúa actualmente Ecuador en cada dimensión:

<sup>1</sup> Los puntajes utilizados para las 5 dimensiones de Hofstede se basan en la investigación de Michael Minkov publicada en la tercera y última edición de Cultures and Organizations, Software of the Mind (2010), páginas 255-258



**Gráfico 3 Dimensiones de Hofstede - Resultados Ecuador**

Datos tomados del (Hofstede Insights, 2018)

#### Distancia al poder

Ecuador avalúa en 78 puntos, siendo una calificación muy alta, significa que es una sociedad en donde predomina el esquema burocrático, con muchos niveles. Significa que en la negociación prevalece o se les da mucha importancia a los títulos, cargos, etc., y a menudo esto también va vinculado a la raza, etnias y/o clases sociales. Es decir, el ecuatoriano común se retrae ante ciertas situaciones por simplemente considerar que no puede atravesar ciertas “barreras”.

#### Individualismo

Con un puntaje de 8 Ecuador se encuentra entre los puntajes más bajos; es decir, Ecuador es una cultura colectivista. Las relaciones se priorizan sobre las tareas y los grupos pueden ampliar rápidamente sus números. Esto puede incluso dar como resultado que una tarea se complete por esfuerzo cooperativo, o puede ser abandonada siempre que el grupo este de acuerdo. Por supuesto, esto también está relacionado con la distancia al poder, por lo que las personas consideradas con poder determinan el resultado. Importante mencionar también que este resultado refleja que el ecuatoriano puede mostrar una gran solidaridad hacia los miembros de sus grupos internos.

#### Masculinidad

Con un puntaje de 63 Ecuador se encuentra entre los puntajes más altos; es decir, es una sociedad con cultura masculina que apunta no solo hacia el éxito, sino que también le da importancia al progreso, al reconocimiento y por supuesto también a las ganancias. El ecuatoriano es competitivo y está orientados al estatus, aunque colectivistas en lugar de individualistas. Esto significa que la competencia se dirige a los miembros de otros grupos (o clases sociales), en lugar de a los miembros de su propio grupo.

#### Aversión a la incertidumbre

Con un puntaje de 67, Ecuador tiene una calificación alta; es decir, la cultura ecuatoriana tiende a formalizar las actividades y a depender de reglas y regulaciones que asegure y garantice a la sociedad conocer lo que tiene que hacer, de esta manera evitar en lo posible la ambigüedad. En este caso, el ecuatoriano va siempre a preferir un empleo de por vida.

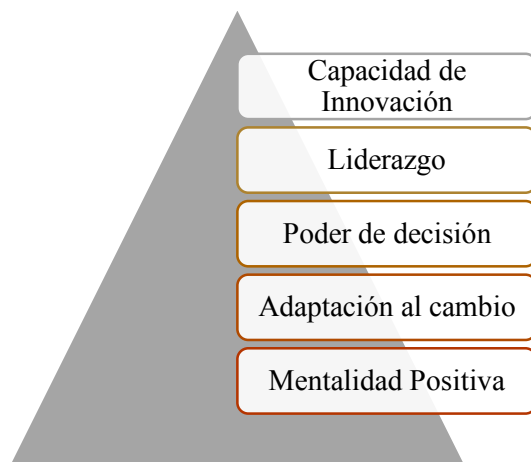
#### Orientación a largo plazo

Actualmente no hay puntaje para Ecuador en esta dimensión, sin embargo, el ecuatoriano se alinea más hacia la seguridad, siendo una sociedad normativa preferirá mantenerse en

lo que usualmente ha estado acostumbrado a resistir y esperar cambios significativos a largo plazo.

Dicho lo anterior, destacando las características del ecuatoriano común en el ámbito laboral, acepta que su jefe tenga más poder sobre él, está más tranquilo cuando se siente parte de un grupo, tiene sentido de competitividad estando en su propio entorno y el miedo a la incertidumbre no le permite ver las oportunidades que el mercado le presenta.

Considerando los resultados que presenta la cultura de Ecuador mediante el modelo de las 5 dimensiones Hofstede y teniendo en cuenta que el emprendimiento es la actividad más importante para conseguir la libertad financiera se analizará a continuación todo lo correspondiente al perfil del emprendedor. Si bien, estos resultados reflejan la situación para el ecuatoriano común, para aquel es complicado estimular la innovación, sin embargo, dentro de esta sociedad existen emprendedores que rompen estas barreras, esto podría explicarse a que, dentro de las dimensiones de Hofstede, la cultura ecuatoriana se destaca con una alta calificación en masculinidad, significa a que persigue el éxito, le “gusta” trabajar por ende es una dimensión que debería explotar para llegar a ser un emprendedor. Siendo así en la siguiente gráfica se propone las características que un emprendedor debe tener:



#### **Gráfico 4 Perfil del emprendedor**

Elaboración propia en base al análisis de los resultados que obtuvo Ecuador en las dimensiones de Hofstede.

Capacidad de Innovación, el emprendedor debe ser creativo para analizar las distintas maneras de poder llegar a su público objetivo.

Liderazgo, el principio de liderazgo es fundamental porque por medio de éste el emprendedor debe hacer que más personas compartan sus sueños.

Poder de decisión, el emprendedor debe estar seguro de cada acción que realice y de las decisiones que tome en el proceso de su emprendimiento.

Adaptación al cambio, dado que el mercado es muy variable, el emprendedor debe estar preparado para afrontar cualquier imprevisto que se presente en el camino hacia el emprendimiento.

Mentalidad positiva, emprender no es una tarea fácil y hay muchas probabilidades de fracaso, por lo tanto, el emprendedor debe estar mentalmente capaz para sobrellevar caídas constantes.

### ***Riesgos y Beneficios al Empezar***

Es importante considerar los riesgos y beneficios que implica el camino al emprendimiento, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Riesgos y Beneficios al Empezar*

<b>Riesgos al Empezar</b>	<b>Beneficios al Empezar</b>
Si bien es cierto, la idea de ser tu propio jefe y no depender más que de tus propias decisiones es muy atractiva, el riesgo de cometer errores se vuelve muy frecuente y esto ocasiona pérdida de capital, de tiempo, de esfuerzos y cualquier otro recurso que se utiliza en el proceso de emprendimiento.	Se dice que “el que no arriesga no gana” y esto es muy cierto a la hora de emprender porque, así como hay muchas probabilidades de fracasar también hay, en la misma proporción, probabilidades de tener éxito. Esto solamente se logra a través de la perseverancia y reforzando las características del emprendedor.

### ***¿Cómo proceder?***

Es importante considerar ciertos aspectos que son necesarios para que el emprendimiento tenga más efectividad al momento de realizarlo y dado que el ecuatoriano tiende a ser colectivista, según resultados de Hofstede, se sugieren los siguientes puntos.

#### *Aliados para el emprendedor*

Dado que en muchas ocasiones al momento de emprender no se cuentan con los recursos económicos y conocimientos necesarios, el emprendedor debe buscar aliados que le ayuden a construir su negocio y que esto implique beneficio para todos, por ejemplo, en temas de publicidad, cadena de distribución, administración, entre otras áreas fundamentales para el desarrollo del negocio a emprender.

El objetivo de conseguir aliados es básicamente la optimización de recursos y simultáneamente, de ser posible, ir adquiriendo know-how.

#### *Antes de Empezar*

Todo emprendedor debe realizar un análisis de su entorno para determinar la rentabilidad de la comercialización del producto o servicio que va a ofrecer, ya que esto reduce las probabilidades de fracaso.

En lo posible debe asegurarse que su producto realmente le interese o sea de necesidad a su público objetivo.

### **Conclusión**

Se ha analizado durante el desarrollo del presente artículo la ideología del ecuatoriano mediante la cultura en cuanto al ámbito laboral y de emprendimiento, y se debe rescatar

que la posibilidad de emprender depende más de un cambio de actitud que de las limitaciones del entorno.

Por lo tanto, se puede concluir que la falta de empleo es una oportunidad para emprender, que el ecuatoriano debe trasladar esa competitividad y sentido de lucha que lo caracteriza, de su zona de confort hacia el mundo de los emprendedores, es decir, que en lugar de ahogarse en un vaso con agua, es mejor aprender a nadar en él.

Ecuador tiene una diversidad de productos y/o servicios que esperan ser explotados por personas que quieran dedicarse al comercio formal, sus distintas culturas hacen que los futuros emprendedores tengan más opciones para iniciar un negocio.

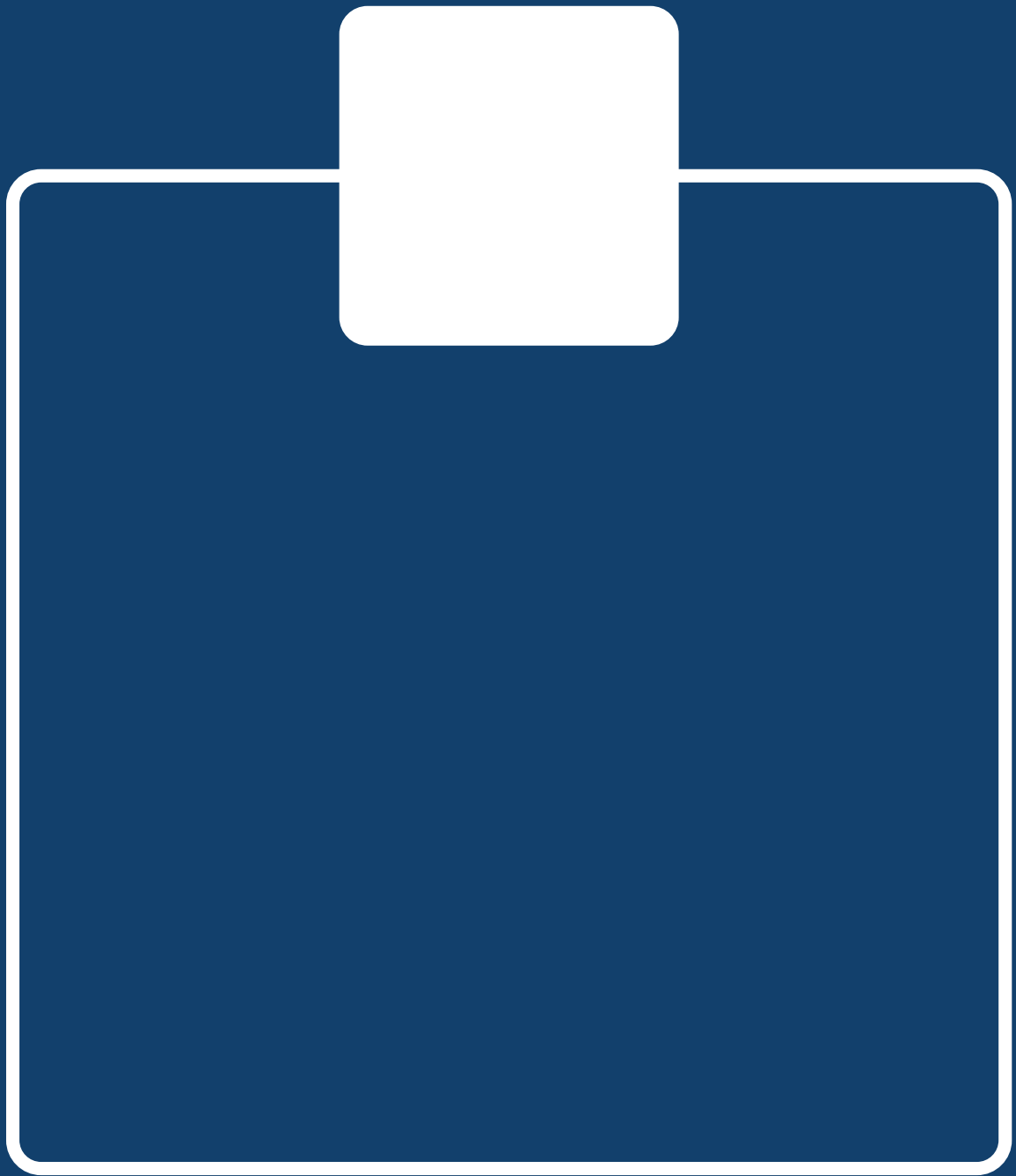
El miedo a la incertidumbre se supera teniendo distintos planes para un mismo objetivo y que al final de cuentas lo que cambie es la estrategia, pero no la meta; teniendo varias opciones de métodos a seguir se minimiza el riesgo al fracaso y se aumenta la posibilidad de éxito.

Finalmente, se puede decir que el emprendimiento es sinónimo de poder tomar la decisión de ser independiente y asumir con responsabilidad todo lo que conlleva este duro pero beneficioso proceso, que se cuenta con un entorno que brinda todas las herramientas necesarias para poderlo llevar a cabo y que al final con cada emprendimiento bien estructurado ganan todos, la familia, el país y sociedad en general.

## Referencias Bibliográficas

- Economipedia. (18 de abril de 2018). *Economipedia, haciendo fácil la economía*. Obtenido de Economipedia, haciendo fácil la economía: <http://economipedia.com/definiciones/desempleo-paro.html>
- Economipedia. (18 de abril de 2018). *Economipedia, haciendo fácil la economía*. Obtenido de Economipedia, haciendo fácil la economía: <http://economipedia.com/definiciones/emprendedor.html>
- Escuela Europea de Dirección y Empresa. (24 de marzo de 2015). *EUDE Business School*. Obtenido de EUDE Business School: <https://www.eude.es/10-caracteristicas-del-buen-emprendedor/>
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). *GEM Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de GEM Global Entrepreneurship Monitor: <http://www.gemconsortium.org/report>
- Hofstede Insights. (20 de abril de 2018). *Hofstede Insights*. Obtenido de Hofstede Insights: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations. Software of the mind*. Maidenhead, UK: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (20 de abril de 2018). *INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/032018\\_Presentacion\\_M\\_Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/032018_Presentacion_M_Laboral.pdf)
- Piñuel Raigada, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. 2.
- Piñuel Raigada, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. 7-17.

Pla Barber, J., & León, F. (2004). Dirección de empresas internacionales. En J. Pla Barber, & F. León, *Dirección de empresas internacionales* (págs. 233-238). Madrid: Pearson Educación.



# **Medidas de rendimiento de las Startups en Ecuador durante el año 2018**

Christian Josuepht Moreno Rodriguez, MAE  
Ing. Ernesto Javier Maldonado Ojeda, MBA.

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cdla. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**



## **Resumen**

Hoy no solo hablamos de globalización y como los emprendimientos pueden acceder a nuevos y grandes mercados, la tecnología avanza y los emprendimientos tecnológicos también. En Ecuador existen Startups que están haciendo un excelente trabajo en su campo por lo que se estudió las medidas de rendimiento de una Startups, incluida la percepción de la importancia y el rendimiento de esas medidas. Como metodología se realizó una investigación exploratoria con la técnica de encuesta para recopilar datos de los fundadores/CEOs/gerentes de entre 20 Startups en Ecuador. La correlación se utiliza como herramienta de análisis en este estudio. Los resultados demuestran que existe una relación positiva entre la percepción importancia y el rendimiento de cada métrica. Porque hay pocas Startups en comparación con grandes corporaciones, el tamaño de muestra de este estudio es relativamente pequeño, lo cual es una limitación para algunas pruebas estadísticas, pero también podría explicar por qué hay tan pocos estudios en esta área. Se espera que los hallazgos de este estudio ayuden a las Startups a monitorear y administrar adecuadamente su actuación.

**Palabras clave:** Startups, Rendimiento medidas, métricas, compañías jóvenes.

## **Abstract**

Today we are not only talking about globalization and how enterprises can access new and large markets, technology advances and technological ventures also. In Ecuador there are Startups that are doing an excellent job in his field by what we studied the performance metrics of a Startups, including the perception of the importance and performance of these measures. As methodology was an exploratory research with the technique of survey to collect data from the founders/CEOs/managers from among 20 Startups in Ecuador. The correlation is used as a tool of analysis in this study. The results show that there is a positive relationship between perceived importance and performance of each metric. Because there are few Startups compared to large corporations, the sample size of this study is relatively small, which is a limitation for some statistical tests, but could also explain why there are so few studies in this area. He is expected that the findings of this study will help Startups to monitor and properly manage their performance.

**Keywords:** Startups, performance measures, metric, young companies.

## Introducción

Una startup es la búsqueda de una oportunidad sin recursos (Stevenson, Roverts, & Grousbeck, 1994), e incluye varias definiciones. Blank & Dorf, (2012) definen una startup como una organización temporal en busca de un escalable, repetible y rentable modelo de negocio. Alternativamente Ripsas, (2018) la define en un inicio como una joven empresa, con menos de 10 años, con un modelo de negocio innovador y/o de tecnologías innovadoras, y que demuestra un crecimiento significativo en el número de empleados y en facturación.

Las startups son el resultado de la actividad emprendedora (Ripsas, 2018). Las modernas startups hacen más que sólo aprovechar las oportunidades, porque también crean oportunidades ellas mismas (Stevenson, Roverts, & Grousbeck, 1994). El emprendimiento puede definirse como el proceso de desarrollar un modelo de negocio innovador y que genere valor, comenzando y liderando una compañía para servir a clientes y usuarios con nuevos productos o servicios, y cambiar la forma en que las empresas y las personas trabajan y viven (Faltin & Ripsas, 2011). Las startups también necesitan innovación con el fin de sobrevivir. Innovación que se puede dar en la gestión del capital intelectual como clave para el éxito, ya que puede desencadenar la creación de valor de la empresa (Elia, Lerro, Passiante, & Schiuma, 2017).

Las startups difieren de las grandes corporaciones. Cada uno posee lo que el otro carece. Por ejemplo, las corporaciones tienen recursos, escala, poder y los procesos necesarios para que opere eficientemente un modelo de negocio probado. Por el contrario, una startup no tiene ninguno de estos, pero típicamente tiene ideas prometedoras, agilidad organizacional, la voluntad de tomar riesgos, y aspiraciones de crecimiento rápido (Weiblen & Chesbrough, 2015).

Debido a que las grandes empresas y las startups son diferentes, las herramientas que se aplican a estos dos tipos de organización también deben diferir. Una herramienta de gestión importante utilizada en las empresas es el sistema de contabilidad de gestión, y muchas lo han implementado con el fin de entender mejor su desempeño. Se utiliza para evaluar la efectividad y eficiencia de los servicios o productos, y destacar las fortalezas y áreas de mejora en los procesos de negocio. Las empresas de Startup no son una excepción.

Davila & Foster, (2005) argumentaron que la adopción de un sistema de contabilidad de gestión es un evento importante para una startup. Su estudio, basado en los resultados de 78 startup las compañías, encontraron que los beneficios y los costes percibidos, y el estilo superior de la gerencia se puede utilizar para explicar diferencias en el tiempo de adopción de presupuestos, que es un importante sistema contable de gestión.

Granlund & Taipaleenmaki, (2005) estudiaron la función de la contabilidad de gestión en las startups y que estas nuevas empresas de economía enfrentan un rápido crecimiento e influencias externas de capitales de riesgo; por lo tanto, utilizan este sistema de manera diferente a las firmas tradicionales.

Sandino, (2005) también descubrió que las empresas en fase inicial utilizan dos conjuntos de sistemas básicos: sistemas de control de gestión, que incluyen presupuestos, sistemas de precios y control inventario, y sistemas que reflejarán su estrategia. Por ejemplo, las empresas que enfatizar la estrategia de liderazgo de costos es más probable que utilicen sistemas que se centren en eficiencia operativa, mientras que los que enfatizan la estrategia de diferenciación de productos más probabilidades de utilizar información no financiera en respuesta a sus clientes. Moores & Yuen, (2001) confirman que los sistemas de contabilidad de gestión no se utilizan ampliamente en las primeras etapas de las empresas, y los factores que pueden afectar la adopción de un sistema de control de gestión en las startups incluye la presencia de capital riesgo y el reemplazo del fundador como CEO (Davila & Foster, 2005).

En consecuencia, esta investigación tiene como objetivo inquirir cómo las startups en Ecuador miden su rendimiento para ayudar a comprender y mejorar sus operaciones.

## **Marco teórico**

### **Medidas de rendimiento en startups**

La medición del rendimiento ahora está acaparando mucha atención, y el interés en este tema continúa aumentando (Taticchi, 2008). Esta herramienta ayuda a las empresas a mejorar la presentación de su negocio (Sharma, Bhagwat, & Dangayach, 2005). Sin embargo, Aunque hay una extensa investigación sobre necesidad de la medida del funcionamiento en las corporaciones grandes, literatura relacionada con sus usos en pequeñas organizaciones, aunque existentes, sigue siendo muy limitada (Hudson, Smart, & Bourne, 2000).

Taticchi, Tonelli, & Cagnazzo (2010) argumentaron que la investigación sobre la medición del desempeño en relación con las pequeñas y medianas empresas (PYMES) toman dos direcciones. La primera es la aplicación y adaptación a los modelos desarrollados para grandes corporaciones. La segunda es el desarrollo de modelos específicos para PYMES. La medición del rendimiento desarrollado para PYMES incluye; modelos relacionados con la gestión de la calidad en PYMES (McAdam, 2000; Noci, 1995), adaptación del cuadro de mando balanceado para PYMES (Chee, Kamal, & James, 1997; Manville, 2007), el costeo basado en las actividades en las PYME (Gunasekaran, Marri, & Grieve, 1999) y otros modelos de medición del rendimiento desarrollados para las PYME. Taticchi, (2008) también integro estos modelos en la medición del rendimiento y el marco de gestión para PYMES, que consistían en cinco sistemas principales: rendimiento, costo, evaluación de capacidades, Benchmarking, y sistemas de planificación. Normalmente, las PYMES no tienen bien definidos procesos; por lo tanto, su cadena de valor debe ser claramente identificada. Entonces puede ser evaluado por el sistema de rendimiento. Con el fin de utilizar la información del sistema de rendimiento, la capacidad de una empresa debe ser identificada. Entonces, las PYMES deberían considerar información del sistema de costos. Por último, todos los resultados deben ser referenciados con rendimiento empresas y deben utilizarse en la planificación (Taticchi, 2008; Taticchi, Balachandran, & onelli, 2012).

Aunque una startup es un tipo de PYME, su naturaleza es muy diferente. Se puede argumentar que las PYMES son como grandes corporaciones a menor escala. Aunque sus características son no exactamente las mismas, ambos tipos de organizaciones operan en entornos más estables en comparación con startups. De acuerdo con la teoría de contingencia, no hay universalmente sistema de medición de rendimiento adecuado que se puede aplicar a todo tipo de organizaciones en todas las condiciones (Wadongo & Abdel-Kader, 2014). El sistema debe adaptarse basándose en factores organizacionales y contextuales específicos (Otley, 1980).

Para las startups con capital de riesgo esta es una fuente importante de financiamiento, esto puede ser un importante factor de contingencia que afecta sus medidas de rendimiento. Los capitales de riesgo pueden fomentar el uso de las medidas de rendimiento en las startups para ayudar a reducir el costo de agencia. Estas medidas de desempeño ayudan a controlar a los fundadores/CEOs y al personal directivo para asegurar que actúen de acuerdo con los intereses de los inversores. Estas medidas de rendimiento también ayudan a los fundadores/CEOs de startups y al personal directivo a tomar las decisiones correctas. Ayudan a las Startups a aprender usando la información correcta, un concepto llamado "sistemas interactivos (Simon, 1995) ".

La identificación de emprendimientos exitosos actuales y futuros ayuda a profundizar la comprensión del proceso empresarial y orientar las políticas públicas para mejorar la tasa de éxito de startups. Sin embargo, las startups no son todas iguales. Diferentes tipos de startups usan diferentes métricas. (O'Reilly & CA. Davila, 2013) métricas identificadas utilizadas en seis tipos de startups: comercio electrónico, software como servicio (SaaS), aplicaciones móviles, sitios de medios de comunicación, contenido generado por el usuario y mercados a dos caras (Ver tabla 1).

Tabla 1  
Tipos de Startups

<b>E-commerce (comercio electrónico)</b>	<b>SaaS (software como servicio)</b>	<b>Mobile App (aplicaciones móviles)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de conversión</li> <li>• Compras por año</li> <li>• Tamaño medio del carrito de compras</li> <li>• Abandono</li> <li>• Coste de adquisición del cliente</li> <li>• Ingresos por cliente</li> <li>• Palabras clave de conducción</li> <li>• Tráfico al sitio</li> <li>• Artículos de búsqueda principales</li> <li>• Efectividad de</li> <li>• Motores de la recomendación</li> <li>• Viralidad</li> <li>• Efectividad de la lista de correo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención</li> <li>• Inscripción</li> <li>• Adherencia</li> <li>• Conversión</li> <li>• Sobre la venta</li> <li>• Coste de adquisición del cliente</li> <li>• Ingresos por cliente</li> <li>• Viralidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descargas</li> <li>• Velocidad de lanzamiento</li> <li>• Porcentaje de activos usuarios/jugadores</li> <li>• Porcentaje de usuarios que Pagar</li> <li>• Costo del cliente Adquisición</li> <li>• Valor de por vida del cliente</li> <li>• Calificaciones haga clic en</li> <li>• Viralidad</li> <li>• Hora de la primera compra</li> <li>• Ingresos medios mensuales por usuario</li> </ul>
<b>Media Site (medios de comunicación)</b>	<b>User-generated Content (contenido generado por el usuario)</b>	<b>Two-sided Marketplaces (mercados a dos caras)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario de anuncios</li> <li>• Tarifas de anuncios</li> <li>• Balance de contenido/publicidad</li> <li>• Audiencia</li> <li>• Efectividad de la lista de correo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de comprometido Visitantes</li> <li>• Creación de contenido</li> <li>• Embudo de compromiso Cambios</li> <li>• Valor de la creación Contenido</li> <li>• Notificación Eficacia</li> <li>• Compartir contenido y Viralidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compradores y vendedores Crecimiento</li> <li>• Crecimiento del inventario</li> <li>• Efectividad de la búsqueda</li> <li>• Embudos de conversión</li> <li>• Calificación y signos de fraude</li> <li>• Métricas de precios</li> </ul>

Muntean, Tarnaveanu, & Ion, (2016) también estudiaron el desempeño de las startups de e-commerce, y reveló varios indicadores clave de rendimiento, como la tasa de abandono del carrito de compras, ingresos medios por visitante, tasa de conversión de pedido, número medio de productos en una orden, y el valor promedio de un pedido. Otros investigadores han identificado importantes medidas, incluida la supervivencia, el crecimiento del empleo, el crecimiento de las ventas (Bruderl & Preisendorfer, 1998; McKelvie & Wiklund, 2010), tasa de crecimiento, ventas volumen, estabilidad del negocio, aceptación del cliente, satisfacción total del empresario, crecimiento del empleo, tasa de retorno, productividad (Reid & Smith, 2000), empleo creado, ganancias, facturación, creación de activos financieros (McCartan-

Quinn & Carson, 2003), la tasa anual de crecimiento de la empresa en términos de ventas y facturación desde el inicio (Basu, 1998) y (Fu, Ke, & Huang, 2002).

Ripsas, (2018) introdujo una herramienta de medición llamada la cabina de inicio. Que muestran que hay tres clusters de métricas relevantes para Startups: actividad del cliente, perspectiva financiera, y la perspectiva de proceso (o eficiencia). Actividad del cliente ayuda a los startups a medir y entender cómo perciben los clientes el beneficio entregado. Las métricas de este clúster incluyen la satisfacción del cliente y los clientes recurrentes. Las perspectivas financieras están relacionadas con la supervivencia económica y el lucro. Estas medidas incluyen la categoría de liquidez, análisis de márgenes y ROI. El proceso ayuda a mejorar la eficiencia. Los indicadores incluyen la curva de aprendizaje, valor de vida del cliente y costos de adquisición de clientes.

Basándose en las revisiones bibliográficas, se puede concluir que hay muchas medidas disponibles para startups. Sin embargo, a diferencia de las grandes corporaciones, las Startups son organizaciones temporales con recursos limitados. Esto hace que sea difícil para ellos medir y supervisar todos los aspectos del negocio al mismo tiempo. Empresas de Startup también enfrentan configuración dinámica y, por lo tanto, es necesario actualizar su información con mayor frecuencia. La necesidad para dicha información actualizada aumenta con la escala de la empresa (Moore & Yuen, 2001). A medida que una startup comienza a crecer, necesita más información para tomar decisiones. En consecuencia, se puede argumentar que con el fin de usar tiempo y recursos de manera efectiva y eficientemente, una startup debe prestar más atención a las áreas consideradas con mayor grado de importancia.

Con el fin de investigar los usos de las medidas de rendimiento en las Startups correctamente en Ecuador, primero debe identificarse la etapa del arranque. Ries, (2011) definió tres etapas de startups: generar, medir y aprender. En las primeras etapas, las Startups exitosas completan el bucle de iteración de modelo de negocio hasta que el aprendizaje y la penetración de la retroalimentación proporcionan pruebas suficientes de que el modelo de negocio es rentable y escalable (Ripsas, 2018). O'Reilly & CA. Davila, (2013) identificaron cinco etapas principales de startups: empatía, adherencia, viralidad, ingresos y escala. La empatía es el escenario donde las necesidades reales de los clientes, que no se cumplen, se identifican. Comienza la fase de adherencia cuando la startup sabe cómo satisfacer estas necesidades para mantener a los clientes y que regresan. Si los clientes están satisfechos con la solución, se lo recomendarán a otros, esta es la etapa de la viralidad donde las Startups crecen sustancialmente. Entonces, todas las Startups necesitan comenzar a generar ingresos basándose en un modelo de negocio sostenible y escalable. Si todo va bien, la startup entra en la etapa final, escalable, cuando se convierte en una corporación más grande y ya no es clasificada como startup. Maurya, (2016) argumentó que las Startups en las primeras etapas típicamente se basan en dos medidas de progreso: cuánto trabajo están generando, y cuánto dinero que están haciendo. Sin embargo, las medidas tradicionales de progreso son inútiles porque puede que no haya ingresos en estas etapas. Además, el monitoreo utilizando la métrica cuantitativa no proporciona automáticamente una solución. Incluso cuando las Startups generan ingresos, a menos que puedan conectar la causa y el efecto, no pueden aprovechar los elementos que la hacen exitosa, lo que puede conducir fácilmente a la empresa por el camino equivocado. Pirolo & Presutti, (2010) también encontró que las métricas tales como las redes son importantes para el éxito de startups. Sin embargo, su impacto depende de la etapa del arranque. Dado que la naturaleza de cada etapa es diferente, la importancia y el rendimiento de las métricas utilizadas en cada etapa también debe ser diferente.

### **Diseño/metodología/enfoque**

Esta investigación exploratoria se lleva a cabo con la técnica de la encuesta. En general, 38 Startup existen en Ecuador según (StartupRanking, 2018). Los cuestionarios se distribuyeron a los fundadores, CEOs o gerentes senior en estas empresas startup. Se pidió a los encuestados

que identificaran tipo y etapa del inicio, el nivel de importancia de las medidas de rendimiento que uso, y para evaluar su rendimiento para ese indicador. El cuestionario utiliza una escala de cinco puntos de calificación, donde 1 denota la menor importancia/rendimiento más pobre y 5 es mayor importancia/mejor rendimiento.

Los datos fueron extraídos del cuestionario y analizados usando ambas estadísticas descriptivas e inferenciales. De los 38 cuestionarios distribuidos, 20 fueron devueltos. Así, la tasa de respuesta fue 52,63%.

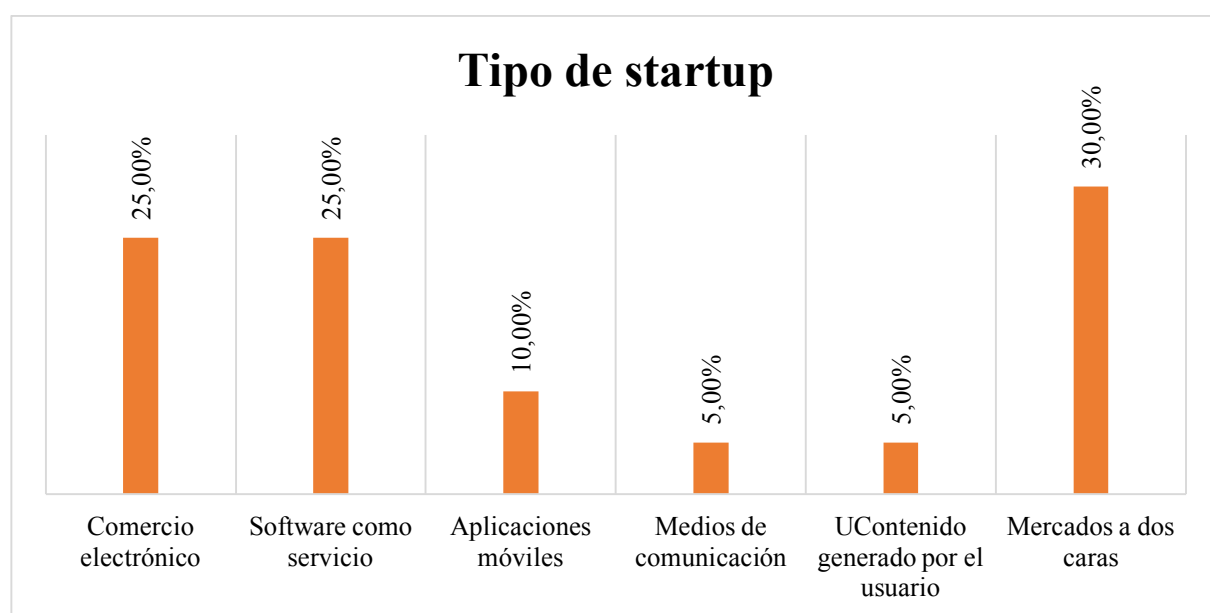
## Resultados

### Pregunta 1.- Tipo de Startup

Tabla 2

*Tipo de Startup*

<i>Tipo de startup</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
E-commerce (comercio electrónico)	5	25,00%
SaaS (software como servicio)	5	25,00%
Mobile App (aplicaciones móviles)	2	10,00%
Media Site (medios de comunicación)	1	5,00%
User-generated Content (contenido generado por el usuario)	1	5,00%
Two-sided Marketplaces (mercados a dos caras)	6	30,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>



*Figura 1 Tipo de Startup*

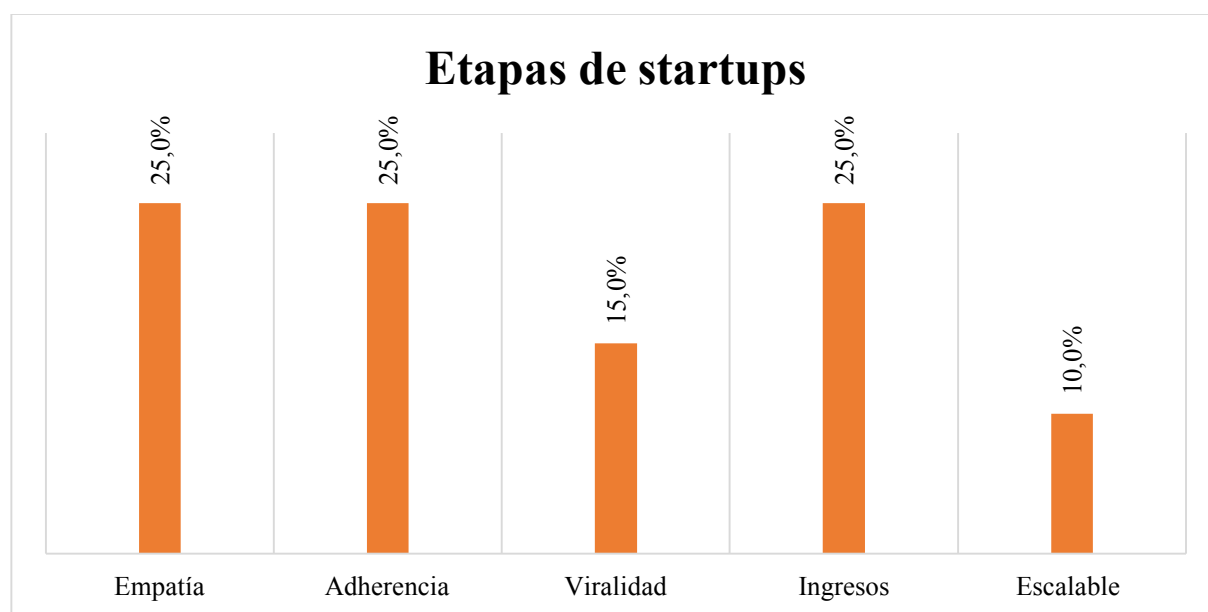
Los startups se distribuyeron entre los distintos tipos de arranque, con la mayoría siendo mercados a dos caras (30%), seguidos por SaaS (25%) y comercio electrónico empresas (25%). El mercado de dos caras tiene gran potencial por la interacción dinámica de diversos grupos o afiliados.

## Pregunta 2.- Etapas de startups en la muestra

Tabla 3

### *Etapas de Startups*

<b>Etapas de startups</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Empatía	5	25,0%
Adherencia	5	25,0%
Viralidad	3	15,0%
Ingresos	5	25,0%
Escalable	2	10,0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



*Figura 2 Etapas de Startups*

Los resultados de la encuesta revelaron que el 25% de las Startups están en la etapa de ingresos, mientras que otro 25 % de las Startups se encuentran en una etapa temprana, donde están tratando de encontrar soluciones que satisfagan las necesidades del mercado, como lo son las etapas de empatía y adherencia.

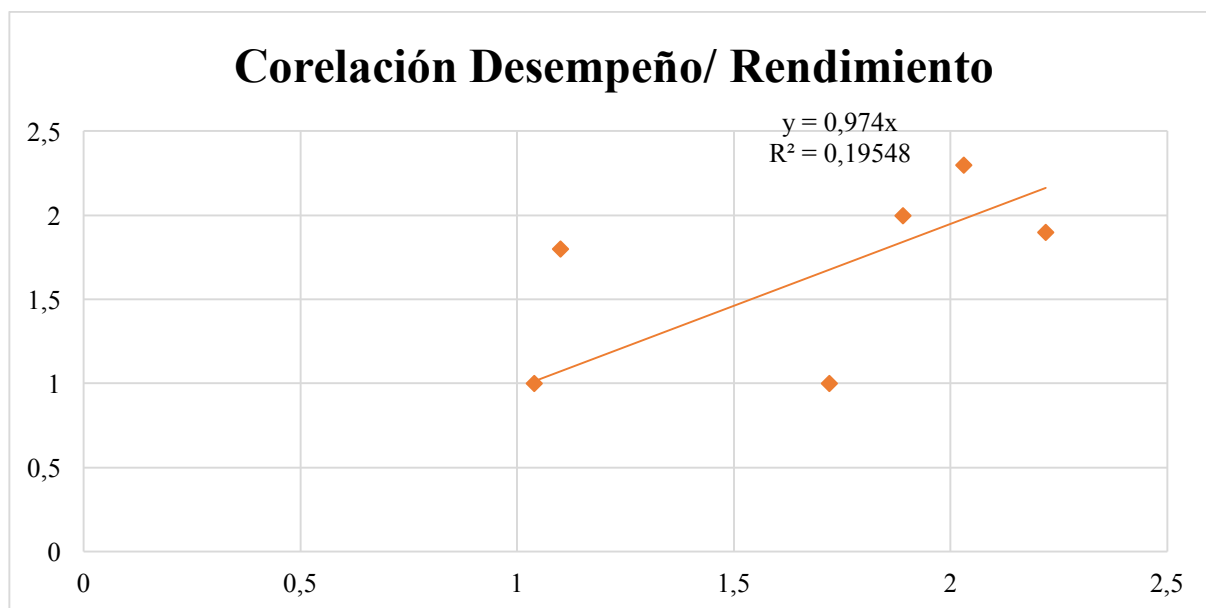
## Pregunta 3.- Desempeño – Rendimiento

Diferentes tipos de startups indicaron diferentes niveles de desempeño/rendimiento utilizados. La tabla 4 muestra el desempeño/rendimiento de cada medida, basada en las percepciones del Fundador/CEO/Senior Management. El promedio la puntuación de desempeño/rendimiento para cada tipo de startup se muestra a continuación.

Tabla 4

### *Desempeño – Rendimiento*

<b>Startup</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Rendimiento</b>
Comercio electrónico	1,72	1
Software como servicio	2,03	2,3
Aplicaciones móviles	2,22	1,9
Medios de comunicación	1,1	1,8
Contenido generado por el usuario	1,89	2
Mercados a dos caras	1,04	1



*Figura 3* Corelación Desempeño/ Rendimiento

Entonces, un análisis de correlación reveló que la importancia percibida de las medidas de rendimiento se correlacionan positivamente con el nivel de rendimiento de las Startups en la muestra, en general. El coeficiente de correlación es 0,556.

#### **Conclusión**

A diferencia de las grandes corporaciones, las empresas incipientes siguen buscando un modelo de negocio. Así, las medidas de rendimiento utilizadas por estas varían y dependen de una etapa y tipo de startup. Los hallazgos muestran que algunos tipos de inicio demuestran el rendimiento incoherente con la importancia de una medida, lo que implica que algunas startups son excelentes en áreas menos importantes, pero mal en áreas que son más importantes.

Se puede argumentar que las Startups pueden enfrentarse a cuatro situaciones basándose en la importancia y rendimiento de cada métrica. En primer lugar, cuando una métrica se considera importante y el rendimiento es excelente, implica que las Startups están haciendo bien en las áreas importantes, y así la estrategia de Startup debería ser mantener este estatus. Segundo, si una métrica es considerada menos importante, pero la startup está haciendo muy bien en esta área, esto no es una buena señal, como muchos podrían creer. Más bien, esto muestra que el arranque está desperdiciando sus recursos limitados en un área sin importancia. Los recursos deben reasignarse a más áreas importantes en su lugar.

Tercero, cuando el rendimiento de una startup no es muy bueno en un área sin importancia, el arranque no debe ser ansioso, ya que esa área tiene baja prioridad. Finalmente, si el inicio está funcionando mal en las áreas más importantes, esto es una bandera roja. Es de máxima prioridad para una startup para mejorar su rendimiento en esta área. Así, los resultados de este estudio pueden ayudar a los startups a asignar recursos correctamente.

Los startups necesitan acumular capacidades excesivas al principio, ya que normalmente el objetivo de una alta tasa de crecimiento y la demanda es normalmente muy incierto. Las métricas que pueden identificar las capacidades no utilizadas de un startup pueden ser muy útiles para este tipo de organización.

Basándose en los hallazgos previamente discutidos, una startup debe medir y monitorear las métricas correctas en un etapa particular, en lugar de tratar de realizar bien en todas las áreas, lo que los llevará a perder el enfoque, y posiblemente incluso a fallar. Los resultados obtenidos de este estudio ayudará a los startups a monitorear y manejar adecuadamente su desempeño. Sin embargo, debido a que hay tan pocas Startups en comparación con las grandes corporaciones, el tamaño de la muestra de este estudio es relativamente pequeño, que es una

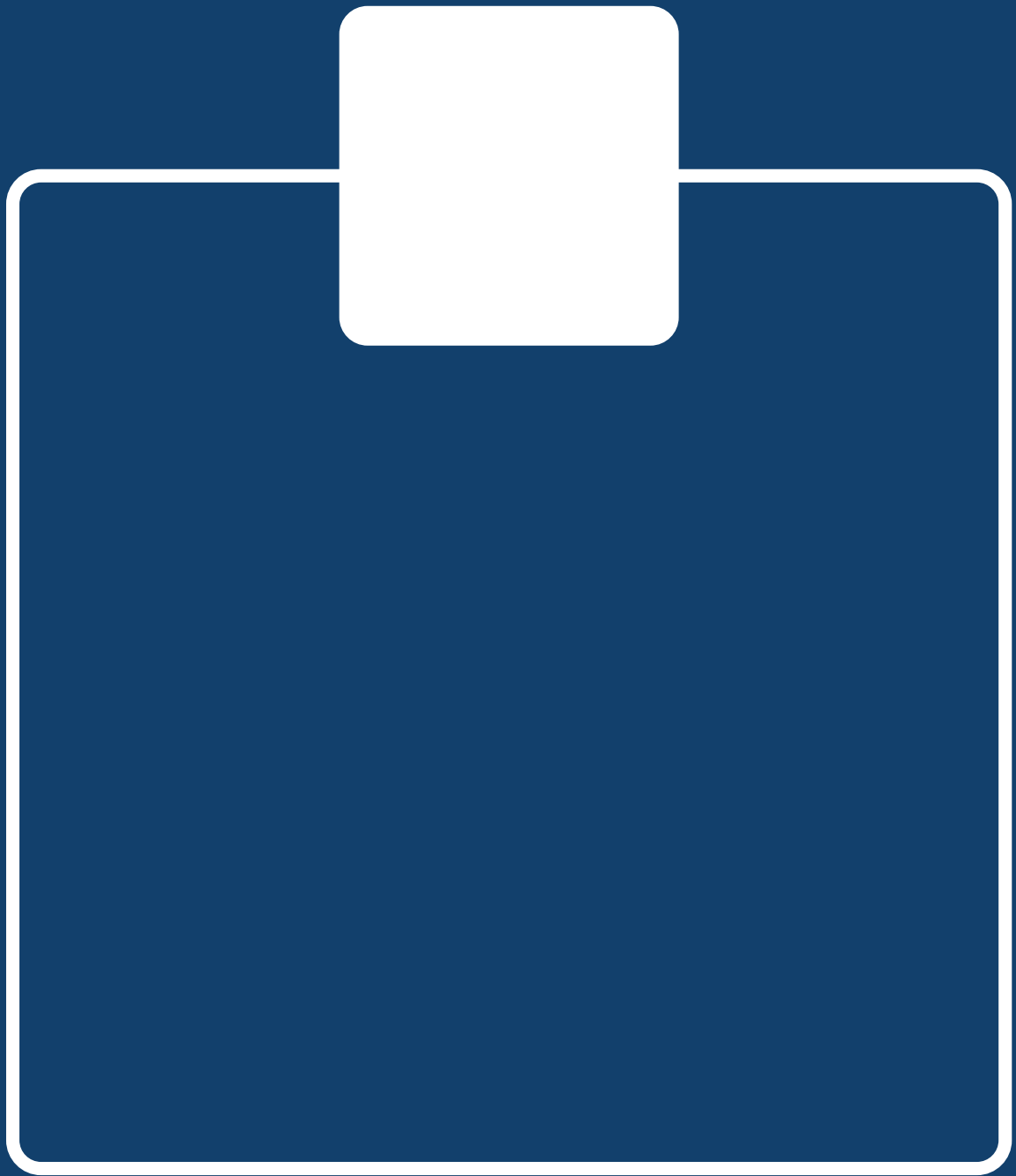


limitación para algunas estadísticas. Esto también podría explicar por qué hay tan pocos estudios en esta área. Sin embargo, el los hallazgos de este estudio esperamos que ayude a las Startups a monitorear y administrar adecuadamente su actuación.

### Referencias Bibliográficas

- Baiman, S. (1982). Investigación de la agencia en contabilidad de gestión: una encuesta. *Journal of Accounting Literature*, 1, 154-213.
- Basu, A. (1998). Una exploración de la actividad empresarial entre las pequeñas empresas asiáticas en Gran Bretaña. *Small Business Economics*, 10(4), 313-326.
- Blank, G., & Dorf, B. (2012). *El manual del propietario de la startup — la guía paso a paso para construir una gran empresa*. Percadero, CA.: K&S Ranch.
- Bruderl, J., & Preisendorfer, P. (1998). Apoyo a la red y el éxito de las empresas recién fundadas. *Small Business Economics*, 10(3), 213-225.
- Chee, W., Kamal, M., & James, E. (1997). Aplicando el cuadro de mando balanceado a pequeñas empresas. *Management Accounting*, 79(2), 21-27.
- Davila, A., & Foster, G. (2005). Decisiones de adopción de sistemas de contabilidad de gestión: evidencia y implicaciones de rendimiento desde las primeras etapas/empresas de inicio. *The Accounting Review*, 80(4), 1039-1068.
- Elia, G., Lerro, A., Passiante, G., & Schiuma, G. (2017). Una perspectiva de capital intelectual para la innovación del modelo de negocio en las industrias de base tecnológica: evidencia empírica de los spin-offs italianos. *Knowledge Management Research and Practice*, 15(2), 155-168.
- Faltin, G., & Ripsas, S. (2011). El diseño emprendedor como el aspecto central del emprendimiento. *Berlin School of Economics and Law (HWR Berlin)*. Berlin, Alemania : Institute of Management Berlin.
- Fu, T., Ke, M., & Huang, Y. (2002). Crecimiento de capital, fuente de financiamiento y rentabilidad de las pequeñas empresas: evidencia de las pequeñas empresas de Taiwán. *Small Business Economics*, 18(4), 257-267.
- Granlund, M., & Taipaleenmaki, J. (2005). Control de gestión y Contraloría en empresas de nueva economía – una perspectiva del ciclo de vida. *Management Accounting Research*, 16(1), 21-57.
- Gunasekaran, A., Marri, H., & Grieve, R. (1999). Costo basado en la actividad en pequeñas y medianas empresas. *Computer and Industrial Engineering*, 37(1-2), 407-411.
- Hudson, M., Smart, A., & Bourne, M. (2000). Teoría y práctica en sistemas de medición de rendimiento de PYMES. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(8), 1096- 1115.
- Manville, G. (2007). Implementar un marco de cuadros de mando balanceado en una PYME sin fines de lucro. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(2), 162-169.
- Maurya, A. (2016). *Escalar inclinación: dominar las métricas clave para el crecimiento de inicio*. UK: Penguin.
- McAdam, R. (2000). Modelos de calidad en un contexto de PYME: una perspectiva crítica utilizando un enfoque fundamentado. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(3), 305-323.
- McCartan-Quinn, D., & Carson, D. (2003). Cuestiones que afectan al marketing en la pequeña empresa. *Small Business Economics*, 21(2), 201-213.
- McKelvie, A., & Wiklund, J. (2010). Avanzar en la investigación de crecimiento firme: enfoque en el modo de crecimiento en lugar de la tasa de crecimiento. *Entrepreneur Theory Practice*, 34(2), 261-288.

- Moore, K., & Yuen, S. (2001). Sistemas de contabilidad de gestión y configuración organizacional: a perspectiva del ciclo de vida. *Accounting, Organizations and Society*, 26(4-5), 351-389.
- Muntean, M., Tarnaveanu, D., & Ion, A. (2016). Rendimiento de comercio electrónico. Clave del carrito de compras indicadores de rendimiento. *Informatica Economica*, 20(1), 62-71.
- Noci, G. (1995). Medidas contables y no contables de actuaciones basadas en la calidad en pequeñas Empresas. *Journal of Operations & Production Management*, 15(7), 78-105.
- O'Reilly, S., & CA. Davila, T. (2013). Un estudio exploratorio sobre el surgimiento de sistemas de control de gestión: formalizar los recursos humanos en pequeñas empresas en crecimiento. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 2.
- Otley, D. (1980). La teoría de contingencia de la contabilidad de gestión: logro y pronóstico. *Accounting, Organizations and Society*, 4(5), 413-428.
- Pirola, L., & Presutti, M. (2010). El impacto del capital social en el crecimiento del rendimiento de las start-ups. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 197-227.
- Reid, G., & Smith, J. (2000). ¿Qué hace que un nuevo negocio comience a tener éxito? *Small Business Economics*, 14(3), 165-182.
- Ries, E. (2011). *El arranque Lean: ¿cómo los emprendedores de hoy utilizan la innovación continua para crear Negocio radicalmente exitoso*. New York, NY: Crown Business.
- Ripsas, S. S. (01 de 04 de 2018). "Una cabina de inicio para la prueba de concepto". Obtenido de Handbuch Entrepreneurship: [https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-658-05263-8\\_21-1](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-658-05263-8_21-1)
- Sandino, T. (2005). Presentación de los primeros sistemas de control de gestión: evidencia del sector minorista. *University of Southern California, Los Angeles, CA*.
- Sharma, M., Bhagwat, R., & Dangayach, G. (2005). Práctica del rendimiento Medición: Experiencia de las PYMES indias. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 183-213.
- Simon, R. (1995). Palancas de control: cómo los administradores utilizan sistemas de control innovadores para impulsar estrategias Renovación. *Harvard Business School Press, Boston*.
- StartupRanking. (14 de 4 de 2018). *startupranking*. Obtenido de startupranking: <https://www.startupranking.com/top/ecuador>
- Stevenson, H., Roverts, J., & Grousbeck, I. (1994). *Nuevas empresas y el Empresario*. Boston: Irwin.
- Taticchi, P. (2008). Medición y gestión del desempeño empresarial: implementación de principios en PYMES y redes empresariales. *University of Perugia*.
- Taticchi, P., Balachandran, K., & onelli, F. (41-54). "Medición y gestión del rendimiento sistemas: estado de la técnica, pautas para el diseño y los desafíos. *Measuring Business Excellence*, 16(2), 2012.
- Taticchi, P., Tonelli, F., & Cagnazzo, L. (2010). Medición y gestión del rendimiento: a revisión de la literatura y una agenda de investigación. *Measuring Business Excellence*, 14(1), 4-18.
- Wadongo, B., & Abdel-Kader, M. (2014). Teoría de contingencias, gestión del desempeño y eficacia organizacional en el tercer sector: un marco teórico. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(6), 680-703.
- Weiblen, T., & Chesbrough, H. (2015). Involucrarse con startups para mejorar la innovación corporativa. *California Management Review*, 57(2), 66-90.



**Estudio de factibilidad del bambú ecuatoriano  
y su comercialización en Nueva York - Estados Unidos**

Ing. Tello Caicedo Grace Elizabeth, Mgs.  
Ing. Legarda Arreaga Cynthia Maritza, Mtf

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

## **Resumen**

El presente documento tiene como fin dar a conocer la viabilidad del bambú ecuatoriano y su comercialización en Nueva York - Estados Unidos. Se definirán los diversos aspectos relevantes de este material, se expondrá las especies nativas de bambú que existen en el Ecuador, sus usos y los productos que se pueden derivar de la misma, cuales son las áreas de mayor producción, la evolución de las exportaciones del sector forestal y sus productos elaborados, entre otros.

El estudio sobre el comportamiento de compra en cuanto a objetos hechos a base de bambú se refiere a gustos, preferencias y poder adquisitivo de los posibles clientes mediante una investigación cuantitativa, se concluye producto del análisis de las encuestas a la población de la ciudad de New York y una muestra de 384 habitantes, con la finalidad de conocer el mercado meta y así poder establecer una mejor relación comercial y a su vez tener más posibilidades de aumentar las ganancias a través de la entrega de un producto adecuado para el cliente.

Este proyecto es de importancia debido a que impulsa la producción de bambú y motiva a los emprendedores ecuatorianos a lanzar su propia línea de mercadería a base de recursos 100% renovables y amigables con el medio ambiente

**Palabras clave:** Valor agregado, impacto ambiental, bambú.

## **Abstract**

The purpose of this document is to present the viability of Ecuadorian bamboo and its commercialization in New York - United States. The various relevant aspects of this material will be defined, the native bamboo species that exist in Ecuador, their uses and the products that can be derived from it, which are the areas of greatest production, the evolution of exports of the forestry sector and its products, among others.

The study on buying behavior in terms of bamboo-based objects refers to tastes, preferences and purchasing power of potential customers through quantitative research, it is concluded product of the analysis of surveys of the population of the city of New York and a sample of 384 inhabitants, in order to know the target market and thus establish a better business relationship and in turn have more possibilities to increase profits through the delivery of an appropriate product for the customer.

This project is important because it promotes the production of bamboo and motivates Ecuadorian entrepreneurs to launch their own line of merchandise based on 100% renewable resources and friendly to the environment

**Keywords:** Added value, environmental impact, bamboo.

## Introducción

En el Ecuador existen diferentes tipos de bambúes, aproximadamente se cree que se posee 44 especies nativas de bambúes, dentro de las cuales solo 11 son endémicas. La especie *Guadua angustifolia* Kunt, la cual es localmente conocida como caña guadua, es la más importante a nivel económico por su versatilidad, seguida del *Dendrocalamus Asper* el cual es el bambú gigante (PRO-ECUADOR, 2016). Los diferentes usos y versatilidad de este material de este país tiene acceso al estar ubicado estratégicamente en una zona tropical pueden ayudarlo a desarrollar el potencial de la industria, el bambú es de rápida reproducción y de bajos costos. Sacar provecho de estos recursos que posee el país dará una ventaja competitiva en los mercados internacionales frente a los demás competidores.

El uso de caña guadua se lo hace desde épocas anteriores hasta la actualidad por ser un recurso renovable y sostenible que contribuye a beneficiar económicamente a los países productores. Dentro de la cultura ecuatoriana el uso de la caña guadua como se la conoce coloquialmente es de uso común y se puede observar su uso principalmente en la construcción de casas cuya infraestructura es a base de este material sumamente resistente y además económico. Es por eso que si se encuentra un mercado ideal que esté dispuesto a comprar productos a base de este material, sería como encontrar un estado ideal de oferta y demanda.

El presente trabajo de investigación se desarrolla en la ciudad de Guayaquil y desde allí poder ingresar mediante diversas plataformas al estado de Nueva York ubicado en Estados Unidos, uno de los mayores compradores que existe en el mundo. En la actualidad en el Ecuador se comercializa el bambú, pero de una manera más doméstica; los agricultores lo usan para sus propios fines o como usos tradicionales en construcciones rústicas sin obtener ningún beneficio.

Los grandes y pequeños productores de bambú se sentirán motivados en cultivar un producto Ecuatoriano que más luego mediante una serie de procesos en la cadena de valor agrega importancia a los mismos y contribuirá a mejorar la economía ecuatoriana ya que dará como resultado ingresos sustentables en el tiempo y la matriz productiva de la cual tanto se quiere cambiar también lo hará.

## Metodología

En este estudio se aplica el método de investigación cuantitativo con el fin de generalizar y normalizar resultados, el cual permitirá conocer el comportamiento de los consumidores a través de encuestas. Se hará uso del método de investigación descriptivo con el fin de obtener los rasgos o características que identifican al elemento de estudio (los compradores de objetos a base de bambú), los elementos que influyen en su compra y su interrelación con el producto que se ofrece. Con el fin de obtener información relevante para esta investigación se estableció encuesta, mediante un cuestionario se logra obtener información de la población descrita anteriormente de los habitantes de la ciudad de New York, acerca de variables importantes como precios y preferencias de los consumidores y así ser capaces de preparar un producto acorde a las necesidades del mercado junto con proyecciones para abastecer la demanda.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{[(N - 1) * e^2] + Z^2 * p * q}$$

### Donde:

N= total de la población

Z= nivel de confianza

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra  
e= error muestral

$$n = \frac{19'745.289 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{[(19'745.289 - 1) * 0,05^2] + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{18'963.375,56}{49.364,18}$$

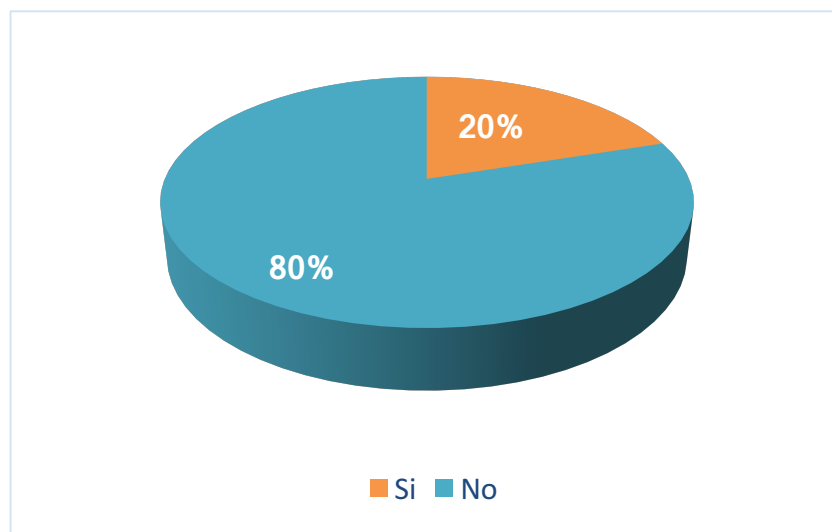
n= 384

## Resultados

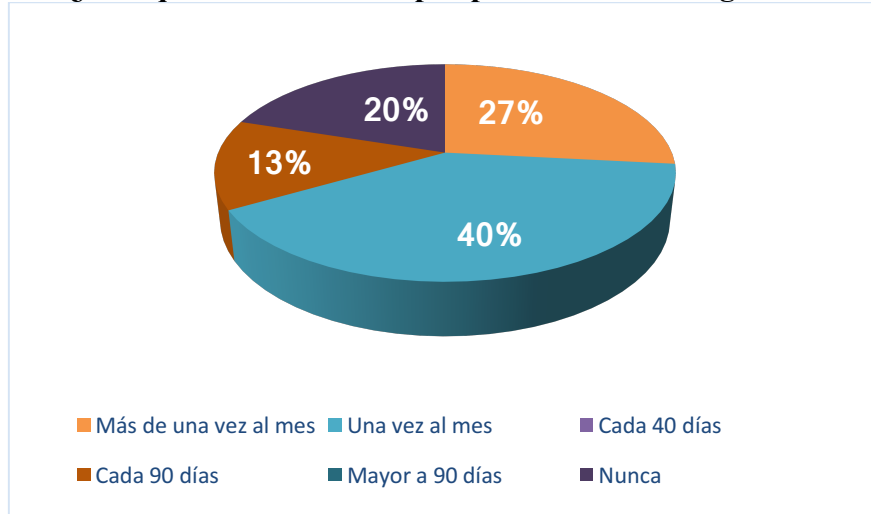
### ¿Ha consumido usted productos hechos a base de bambú?

*Figura 1 Consumo de productos hechos de bambú*

La falta de difusión y conocimiento de las propiedades que tiene el bambú incide evidentemente en su utilización ya que apenas un 20 % de la muestra lo ha utilizado.



**¿Con qué frecuencia compra productos eco amigables?**



**Figura 2 Frecuencia de compra de productos**

Con los nuevos incentivos para el cuidado del medio ambiente, y uso de productos que no afecten el ambiente, se evidencia en la encuesta en la frecuencia de compra de productos de este tipo eco amigables en un 40% una vez al mes, y el 27% realiza sus compras de estos productos pasado los 90 días, como datos más relevantes.

**¿En qué lugar le gustaría encontrar estos productos disponibles para su compra?**

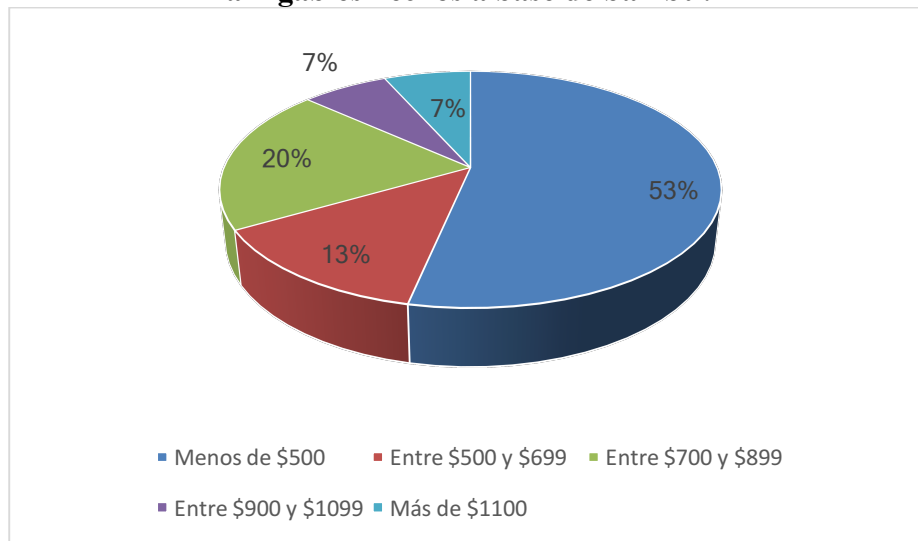


**Figura 3 Lugares donde gustaría comprar productos de bambú**



Los lugares en los cuales les gustaría comprar productos a base de bambú el 33% dijo que en supermercados, el otro 33% tiendas, el 20% prefiere en lugares especializados, 7% en lugares de descuento y el otro 7% en lugares especializados en reciclaje.

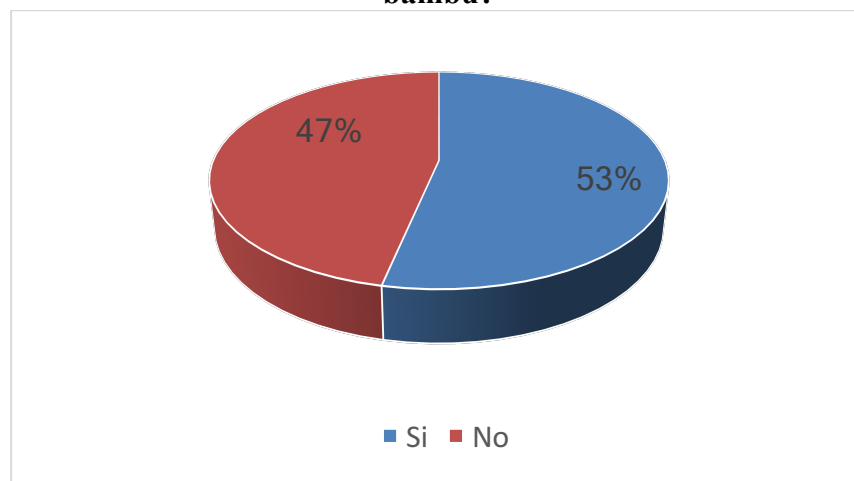
**¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por objetos/productos sustentables y eco-amigables hechos a base de bambú?**



*Figura 4 Valor a pagar por productos a base de bambú*

En cuanto al valor que están dispuestos a pagar los consumidores por estos productos el 53% dijo que pagaría menos de \$500, 13% entre \$500 y \$699, el 20% entre \$700 y \$899, el 7% entre \$900 y \$1099 y el otro 7% más de \$1100.

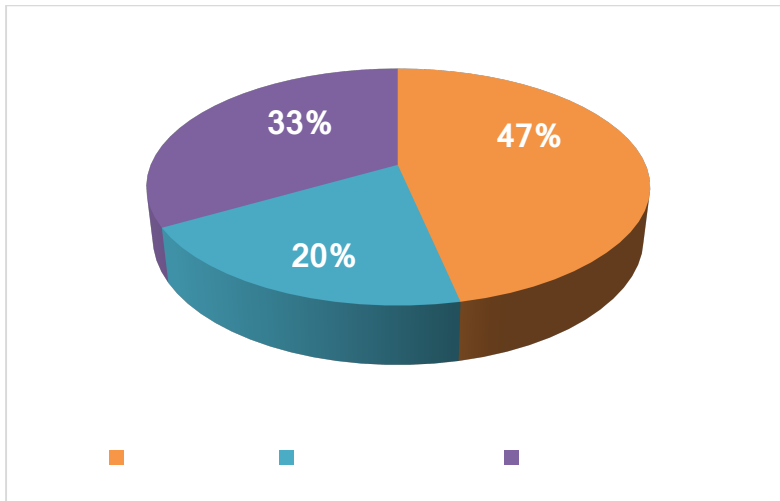
**¿Compraría usted objetos/productos sustentables y eco-amigables hechos a base de bambú?**



*Figura 5 Comprar objetos/productos sustentables y eco-amigables hechos a base de bambú*

Al expresar el deseo de compra solo el 53% dio una respuesta positiva, mientras el 47% expreso una opinión negativa. Lo cual evidencia la falta de conocimiento sobre este producto y sus bondades

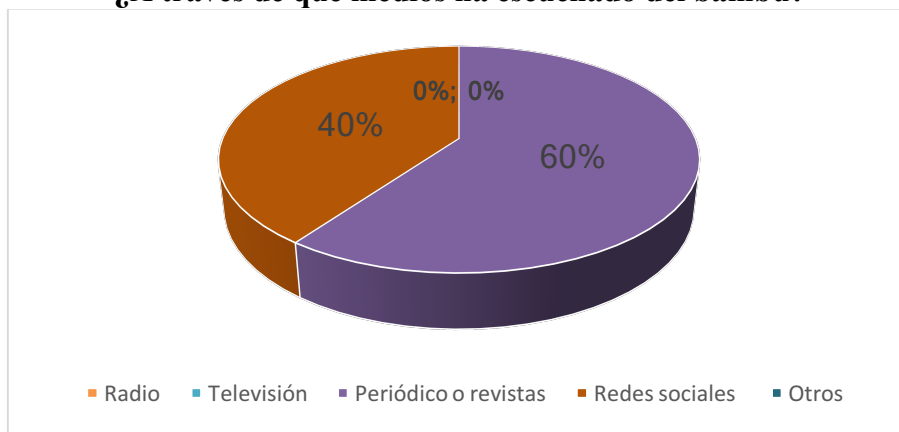
**¿Qué tan satisfecho se ha sentido al probar dichos productos?**



*Figura 6 Nivel de satisfacción de compra productos a base de bambú*

Las encuestas reflejan el 47% se ha sentido satisfecho con su compra, el 20% muy satisfecho y el 33% nada satisfecho, evidenciando que si tiene una buena aceptación.

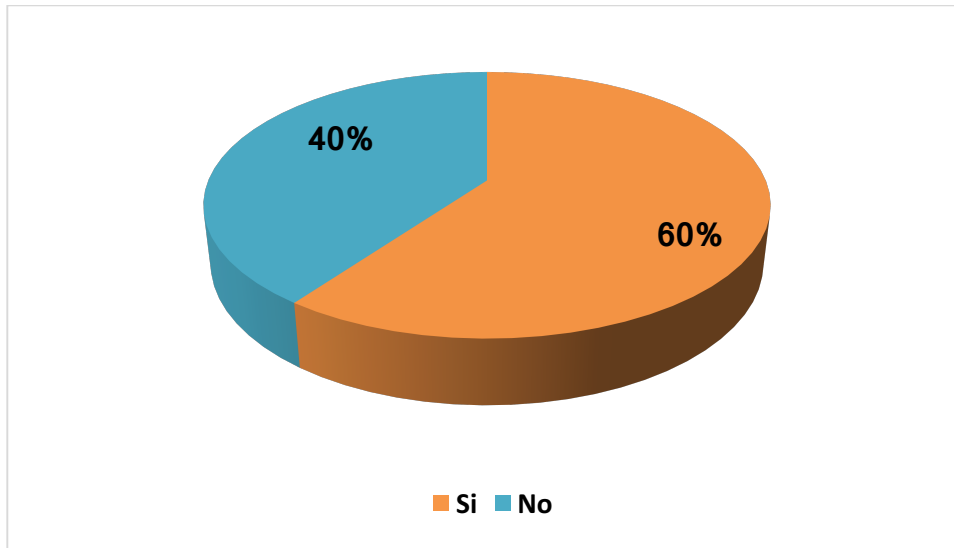
**¿A través de qué medios ha escuchado del bambú?**



*Figura 7 Medios de comunicación de promoción de bambú*

Los medios en el cual se dan a conocer estos productos los medios más famosos con el 60% fueron los periódicos o revistas mientras que el 40% restante se decidió por las redes sociales.

**¿Considera que los actuales productos del bambú son duraderos?**



*Figura 8 Actuales productos de bambú son duraderos*

De los encuestados el 60% si considera que los productos que se encuentran en la actualidad hecho a base de bambú son duraderos, mientras que el 40% no los considera así.

### **Discusión**

En los últimos años en el país ha incrementado el interés por generar productos que ayuden al cambio de la matriz productiva, mediante el uso del bambú se puede incentivar a los productores ecuatorianos los cuales tienen como objetivo desarrollar nuevos proyectos y emprendimientos que busquen introducir productos no convencionales.

La producción y procesamiento del bambú es muy rentable, considerando que este cultivo no requiere muchos cuidados, por otro lado, se debe de tomar en cuenta que las plantaciones de bambú contribuyen significativamente a la conservación del medio ambiente, ya que producen más oxígeno que otras plantas de cualquier especie. También sirven de refugio natural de fauna y flora silvestre, es un regenerador natural de los bosques tropicales, facilitan la absorción y retención de humedad para la tierra y protege la erosión del suelo.

El proyecto genera utilidades al tercer año. En un futuro se debe pensar en la exportación de productos a base de bambú a mercados Europeos, debido a la acogida de los mismos en este mercado es propia de su cultura medio ambiental.

Se delimita al análisis de la viabilidad del bambú ecuatoriano hacia el mercado Neoyorkino, como también el análisis del comportamiento del mercado seleccionado. Dentro de las limitaciones están los precios en dólares americanos que se usarán en el Ecuador para la producción lo cual hace que el producto final sea un poco más caro en comparación a los productos que pueden ofrecer países vecinos competidores

### **Conclusiones**

El desconocimiento de los recursos renovables que posee el Ecuador como por ejemplo el bambú y la falta de información de las áreas en las cuales podría ser útil, tanto como los posibles mercados de comercialización es una de las principales razones por las cuales no se desarrolla aún más esta actividad. Entre los sectores que se pueden beneficiar del uso del bambú son la industria maderera, las grandes fábricas de muebles, los artesanos, las inmobiliarias y bienes raíces mediante construcción de viviendas a base de bambú, el sector alimenticio; ya que esta materia es consumible hasta antes de los 30 días.

## Referencias bibliográficas

- Agustín, C. M. (2015). *Negocios internacionales en un mundo globalizado*. México: PATRIA.
- Arturo, M. C., & Morales Castro, J. (2014). *Finanzas Orientaciones Teórico - Práctica*. México: PATRIA.
- Cristian, S. (2011). *Derecho para el emprendimiento y los negocios*. Chile: Universidad Católica de Chile.
- Francisco, B. (2017). *El emprendimiento: Una aproximación internacional al desarrollo económico*. España: Universidad Cantabria.
- Francisco, B. A., Fernández Laviada Ana, & Martínez García, F. (2017). *El emprendimiento: una aproximación internacional al desarrollo económico*. España: Universidad Cantabria.
- Inmaculada, V. (2015). *El emprendimiento en el sistema universitario: el caso de las universidades de la ciudad de Valencia*. España: Universidad Cantabria.
- Jennifer, C. (2004). *Glosario de términos económicos*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- José, B. J., & De Pablos Heredero, C. (2013). *Los 100 errores del emprendimiento*. Madrid: ESIC.
- Mercedes, P. A., Rubio Guerrero, G., & López Posada, L. (2017). *Emprendimiento y creatividad*. Bogotá: ECOE.
- PRO-ECUADOR. (2016). Obtenido de Análisis sectorial del bambú 2016. : <https://www.proecuador.gob.ec>



# **Marketing digital aplicado a las exportaciones de mermelada de mango a bremen (Alemania)**

Ing. Com. Angel Mauricio Chavez Garces MAE.  
Ing. Hablich Sánchez Félix Cristóbal, MFPC.

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

## **Resumen**

En el Ecuador el marketing digital es una herramienta que se está considerando como uno de los más grandes potenciales para lograr la atención y brindar el conocimiento del producto a través de los influencers que son personas que tienen un nivel alto de creencia y aceptación en las redes sociales. Por medio de las redes sociales a continuación enumeramos; facebook, twitter, instagram las más reconocidas, son el camino perfecto de comunicación para la entrega de información detallada del producto que queremos brindar, no solo al mercado ecuatoriano sino también al mercado internacional. Para ello utilizaremos una metodología cualitativa logrando así brindar específicamente las necesidades de los compradores de nuestro producto que será dirigido al país de Alemania al estado de Bremen, es el estado más pequeño y además por ser este, de acuerdo a estudios previos uno de los más grandes consumidores de frutas y están a la vanguardia de la cultura alimenticia que es comer sano y alimentarse bien; nuestro producto estará dirigido para todo tipo de personas sin límite de edad.

**Palabras Clave** Marketing Digital, Influencers, Comunicación, Necesidades, Cultura alimenticia.

## **Abstract**

In Ecuador, digital marketing is a tool that is being considered as one of the greatest potentials to achieve attention and provide product knowledge through influencers who are people who have a high level of belief and acceptance in networks social.

Through the social networks listed below; facebook, twitter, instagram the most recognized, are the perfect way of communication for the delivery of detailed information of the product we want to provide, not only to the Ecuadorian market but also to the international market.

For this we will use a qualitative methodology thus achieving specifically provide the needs of buyers of our product that will be directed to the country of Germany to the state of Bremen, is the smallest state and also for being this, according to previous studies one of the most great consumers of fruits and are at the forefront of the food culture that is to eat healthy and eat well; our product will be directed for all types of people without age limit.

**Keywords** Digital Marketing, Influencers, Communication, Needs, Food Culture.

## **Introduccion**

En este artículo titulado “Marketing digital aplicado a las exportaciones de mermelada de mango a Bremen (Alemania)”, pretende analizar como actúa el marketing digital para lograr la comercialización de un producto a nivel internacional, y determinaremos el grado de influencia a través de los influencers cual sería el mayor impacto y los niveles de aceptación de nuestro producto.

El marketing digital es importante porque nos brindara una medición inmediata del impacto que se está obteniendo al momento de lanzar la campaña publicitaria, además permite personalizar la información acorde con el tipo de clientes esto tiene un bajo costo ,también podemos mencionar que toda empresa debe estar en el internet , porque los compradores primero van a esta fuente antes de adquirir o comprar algún producto o servicio ya sea en el mundo físico o en el mundo digital.

El marketing digital permite de manera optima atraer y captar clientes potenciales para luego fidelizarlos. Una vez que son fidelizados se crea una red comunitaria que permitirá interactuar con la marca y esto servirá para producir un enlace emocional entre la empresa y los clientes.

Como ya antes lo mencionamos el marketing digital utiliza el internet y las redes sociales para lograr un alto impacto en el posicionamiento de las marcas, permite la comprobación de tácticas y ajustar las estrategias para optimizar los resultados.

En síntesis el marketing digital aplica todas las estrategias posibles y tienen un costo muy bajo a diferencia de las estrategias de marketing tradicional, lo cual se vuelve accesibles tanto para las pequeñas y medianas empresas.

Según (kotler 2017 ) “ La mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos”. Es por esto que en las redes sociales se emiten comentarios de acuerdo a la satisfacción del producto que se adquiere.

Según (kotler 2017 ) “ El marketing digital se está convirtiendo en una basada mas en la información que en el poder de las ventas”, es por eso que mientras la información se a precisa y concisa con respecto a tu publico objetivo actuaras de manera inmediata y por ende las ventas y comercialización aumentaran.

Según (kotler 2017) “ Una porción cada vez mayor del marketing moderno o tradicional esta migrando al mercado digital (ciberespacio)”, en la actualidad si tu negocio sea pequeño o grande no aparece en las redes, en la página web o no tenga presencia en internet , estarás perdiendo a clientes potenciales de ese mercado objetivo.

## **Desarrollo**

El mango es una fruta tropical originaria de la india y sureste de Asia, la pulpa de mango congelada es el producto de separar la pulpa de la semillas y cascara y someterla a un proceso de triturado, procesamiento térmico y congelación, es ahí como nosotros tendremos nuestra mermelada de mango.

Esta fruta contiene proteínas muy altas en carbohidratos, fibra, calcio, fosforo, hierro, tiamina, riboflavina, niacina y vitaminas A y C.



En el Ecuador el mango es una planta que se cultiva todos los años y que al paso del tiempo la producción se ha incrementado paulatinamente, dando como resultado un alza para las exportaciones a nivel país lo cual genera un incremento en la balanza comercial generando divisas para el Estado ecuatoriano.

El mango es una fruta tropical, rica en azúcares natural libre de efectos secundarios, por lo tanto se ha llevado a cabo la idea de producir mermelada a base de la pulpa de mango, y que a través del marketing digital nuestro producto estará en la mente del consumidor para lograr captar las necesidades de adquirir el mismo.

#### Exportaciones LAC a Alemania en miles de dólares USA

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Agregación LAC	966	1,430	1,285	1,486	1,385	1,817	1,555	2,252	1,525	2,134
Perú	287	246	483	330	580	153	373	894	640	1,009
Brasil	107	377	195	516	392	705	424	388	279	505
Ecuador	102	282	421	274	38	11	65	135	19	418
México	109	-	33	-	-	510	486	644	520	192
Colombia	1	-	15	2	-	-	-	-	38	7
Costa Rica	131	19	25	4	16	-	-	-	-	3
Ant. Holandesas	-	-	-	-	-	-	-	11	-	-
Chile	69	385	7	179	-	145	207	84	29	-
Guatemala	92	47	86	181	359	293	-	96	-	-
Honduras	68	74	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap, Intracen

Tabla 1: Exportaciones de Ecuador hacia Alemania  
Fuente: Trademap

En Bremen Alemania no se produce o no se cultiva esta fruta ellos adquieren el mango Tommy Atkins en color rojo de preferencia, porque es el producto apetecido en aroma y sabor.



### Figura: 1 ELABORACION PROPIA

En Alemania Bremen la distribución agroalimentaria está sometida a grandes presiones competitivas. Por un lado existe un número reducido de grandes cadenas minoristas que dominan el mercado, estas cadenas no importan directamente salvo que se trate de productos en grandes volúmenes o fabricados por marca privada.

Existen los llamados discounters que son unos grandes almacenes de comercialización y distribución, ofrece una alta gama ilimitada de productos en lo que concierne al sector alimenticio con unos precios bastante reducidos y competitivos.

Dentro de la estrategia de precios el público alemán que es bastante culto es una persona bien informada, crítica y consciente de la relación calidad – precio, para ellos el precio es un factor fundamental debido a que ellos comparan al precio con una estrategia comercial que brinda una aceptación del mismo.

Se considera a este público objetivo, como es el mercado alemán que los compradores de productos alimenticios son confiables y seguros a la hora de pagar, pero a pesar de aquello es recomendable utilizar formas de pago internacional admitidas que ofrezcan garantías tanto al exportador como al importador.

Hay numerosos importadores y distribuidores de pulpa de mango en Alemania, muchos de ellos adquieren este ingrediente como producto para la industria de transformación.

Estos contactos comerciales cada uno de ellos está ubicado en distintos estados de Alemania lo cual facilita una muy buena distribución del producto para abastecer a todo ese público consumidor que desea un producto que deleite su paladar, a través de ello satisface completamente su necesidad ya que en sabor y aroma es bastante deleitante para su paladar.

A continuación presento un cuadro de los respectivos contactos comerciales.

Nombre	Página web	Email / teléfono	Ciudad
7D Mangoes	<a href="http://www.7dmangoes.com/">http://www.7dmangoes.com/</a>	+41)76683326	Zurich (Suiza)
ACAI GmbH	<a href="http://www.acai.eu/">http://www.acai.eu/</a>	info@acai.eu / +(49)3020917988	Berlin
ALDI	<a href="http://www.aldi-essen.de">www.aldi-essen.de</a>	+(49)2018593319	Essen
BIO KORB	<a href="http://www.bio-korb.de/">http://www.bio-korb.de/</a>	+(49)61679139760	Modautal
CARRIERE	<a href="http://www.carriere.de/">http://www.carriere.de/</a>	+(49)401898800	Hamburgo
EDEKA	<a href="http://www.edeka.de">www.edeka.de</a>	+(49)4063770	Hamburg
GMBH	<a href="http://tengelmann.de/">http://tengelmann.de/</a>	+(49)0208 /58060	Mülheim an der Ruhr
KADEWE	<a href="http://www.kadewe.de">www.kadewe.de</a>	+(49) 3021210	Berlin
LEKKERLAND	<a href="http://www.lekkerland.de">www.lekkerland.de</a>	+(49)2234182 10	Frechen
LIDL	<a href="http://www.lidl.com">www.lidl.com</a>	+(49)-7132942000	Neckarsulm
MGB METRO	<a href="http://www.metrogroup.de">www.metrogroup.de</a>	+(49)21168860	Düsseldorf
REWE Zentral AG	<a href="http://www.rewe-group.com">www.rewe-group.com</a>	+(49)2211490	Köln
ZUENDORF FRISCHEPARADIES	<a href="http://www.frischeparadies.de/">http://www.frischeparadies.de/</a>	info@frischeparadies.de / +(49)223369960	Hürth

Tabla 2: Exportaciones de Ecuador hacia Alemania  
Fuente: Trademap

### Metodología

En nuestra investigación aplicaremos una investigación cualitativa desde el punto de vista de que la ciudad de Bremen Alemania adquiere el producto procesado en forma de purée, por ser una fruta exótica de buen aroma y de buen sabor a la hora de consumirlo.

### Descripción del producto:

Nombre común: mango

Nombre científico: mangífera

Nombre comercial en Bremen: Mango puree

<b>CONTENIDO DEL MANGO</b>
<b>Contenido en una porción de 100gm</b>
Calorías 69.0
Humedad 82.5 g
Proteínas 2.1 g
Grasas 0.5 g
Carbohidratos 14.1 g
Fibra 0.4 g
Calcio 19.0 mg
Fosforo 15.0 mg
Hierro 0.2 mg
Potasio 45.0 mg
Sodio 7.0 mg
Vitamina B1 0.1 mg
Vitamina B2 0.1 mg
Niacina 0.2 mg
Vitamina C 20.5 mg

Tabla 3: contenido vitamínico del mango  
Fuente: trademap

En Alemania a nivel minorista se utiliza en bebidas, jugos y de repente como un ingrediente para la cocina, en cambio a nivel mayorista se consume como mermeladas, puree y alimentos para bebés y adultos.

En Bremen Alemania la distribución minorista está dominada por un grupo minoritario y los márgenes de la distribución son los más bajos del mundo, eso favorece a los exportadores y a los distribuidores por el crecimiento de su marca, a los habitantes de la ciudad les resulta beneficioso adquirir estos productos porque ya vienen listos y preparados para consumirlos, ya que la vida agitada de las personas no le permite ni le da tiempo de cocinar y preparar los alimentos durante el día.

Innovamos con una nueva estrategia a través del marketing digital donde optamos por calidad y la diferenciación en nuestro producto nuestro empaque además tendremos una diferenciación marcada por los aromas y sabores.

El mercado de Bremen y sus habitantes tienen una marcada diferencia con estos productos están muy bien informados sobre el producto que adquieren, cada año las ventas aumentan por la alta demanda de este producto.

## **Discusión**

En los actuales momentos existen una serie de competidores a nivel mundial pero siempre existirá mercado para el ingreso de nuevos productos debido al alto índice de natalidad lo cual es un factor positivo para los exportadores ya que obtendremos adquisiciones más frecuentes y por ende nuestras ventas sobrepasaran las expectativas previstas.

Hay que ajustarse a las normas políticas y procedimientos , y embarcar de la manera adecuada para que nuestro producto llegue en perfecto estado.

## **Conclusiones**

Actualmente existe una gran competencia en el mercado de exportación debido a las diferentes variedades, precios y preferencias de los consumidores y dentro de ella está Bremen Alemania. Se detecta de esta manera que la materia prima que tenemos en Ecuador, es decir la pulpa del mango no tiene un debido proceso dentro de esta industria, no siendo aprovechado como un subproducto que podría hasta expandirse a nivel internacional,

A través de este artículo dejamos la puerta abierta para que productores ecuatorianos que se dedican al cultivo de mango ingresen a estos mercados internacionales específicamente Bremen Alemania, con el producto mermelada de mango hecho a base de pulpa de mango ya que es un producto que tiene la aceptación pero no el reconocimiento del mercado ecuatoriano, por medio del cual a través del marketing digital llegaría a estrechar lazos comerciales y luego proceder a la comercialización de nuestro producto, partiendo de que la cadena productiva es un proceso integral de investigación, adaptación, siembra, cosecha, post cosecha, procesamiento, comercialización.

Concluyo indicando que en nuestro país Ecuador hay muchas áreas de sembrío de esta fruta, donde el producto se pierde y no se comercializa por falta de información y más aun por falta de garantías y excesivo niveles de impuestos para lograr incorporar este producto a mercados internacionales.

## **Referencias Bibliográficas**

## **Publicidad Viral: Una Revisión General**

Ing. Antonio Fernando Bazurto Quiroz Mgs.  
CPA. Dayse María Cevallos Villegas Mgs

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

### **Resumen**

Hoy en día, la publicidad viral ha sido la fuente de atracción de muchos anunciantes en las últimas décadas, pero se tiene poca información de cómo funciona este tipo de publicidad mediante la percepción del consumidor sobre la información. Este artículo tiene por objeto demostrar una revisión literaria sobre la nueva forma de publicidad actual. Ya que el surgimiento de las redes sociales ha cambiado drásticamente las formas disponibles y las estrategias utilizadas para comunicarse e involucrar a los consumidores, y sobre todo, se creó una plataforma llamada Facebook que ha ganado mucha popularidad por su interacción con sus usuarios y ha servido como medio de comunicación de marcas con su público objetivo.

**Palabras Clave:** Publicidad Viral, Marketing, redes sociales, Facebook.

## **Introducción**

Los consumidores están expuestos a cientos de mensajes de marca cada día a través de medios de difusión e impresión, promociones al aire libre, Internet y más. Con este desorden, el aumento de los precios de las compras de medios y la creciente sofisticación de los consumidores para evitar los anuncios (Manly, 2005). La industria continúa investigando nuevas formas de llegar al público objetivo. La publicidad viral es una de esas opciones y una forma potencialmente efectiva de eludir la creciente apatía del consumidor (MindComet, 2018). El atractivo de las campañas virales se basa en la comunicación entre pares, en la que los receptores del mensaje son participantes activos que a menudo se ofrecen como voluntarios para difundirlo aún más. El mismo acto de difundir el mensaje a la red social de uno constituye un respaldo de la marca, lo que aumenta su credibilidad a los ojos del receptor (Chiu, 2007). Una promoción viral exitosa puede llegar a miles o millones de consumidores que de otro modo serían indiferentes y motivarlos a respaldar o interactuar con una marca.

Este potencial ha hecho que la publicidad viral sea cada vez más popular herramienta de promoción para muchas marcas. Según algunas estimaciones, el 30% de las 4100 marcas en todo el mundo han intentado viralizar la publicidad en video (Lindstrom, 2009). Como ejemplo esta los Estados Unidos, el interés en el video viral es fuerte entre marcas y agencias, y muchas agencias planean aumentar sus presupuestos para ello (Feed Company, 2008). Los consumidores están muy involucrados en todo tipo de videos en línea. La mayoría de los usuarios adultos de Internet (61%) han visto un video en sitios web de intercambio de videos, como YouTube o Google Video (Kristen, 2010), que alojan gran parte de la actividad viral.

La emoción sobre la publicidad de video viral es fácil de entender. Sin embargo, aún existe incertidumbre sobre los mecanismos exactos que hacen que una campaña viral sea exitosa (Feed Company 2008; Lindstrom 2009). En un esfuerzo por ser sensacional, y así lograr el éxito viral, los anunciantes corren el riesgo de volverse tan poco convencionales que disparan negativamente reacciones a los espectadores (Eckler, 2010).

Parece que la sabiduría común en el diseño de campañas de video viral es hacer que el contenido supere los estándares de lo que es socialmente aceptable en la publicidad televisiva tradicional (Lindstrom, 2009). Sin embargo, la investigación sobre el contenido altamente emocional, como el atractivo sexual y el humor más extremo, en la publicidad televisiva documenta el riesgo de interferir con la comunicación efectiva de la marca (Kellaris, 2007). Por lo tanto, lograr un equilibrio entre el contenido altamente creativo y emocionalmente atractivo y la comunicación efectiva de la marca podría ser aún más tenue en la producción de anuncios de video virales que para la publicidad televisiva tradicional.

### **Marketing Viral**

Marketing viral definido como "el acto de propagar mensajes de marketing a través de la ayuda y cooperación de consumidores individuales" (Liu-Thompkins, 2012, págs. 59-72) se cree que ofrece muchos beneficios, incluida una mejor orientación, una difusión más rápida, una mejora credibilidad del mensaje y menor costo (Dobele T. y., 2005). Como resultado, los vendedores son invirtiendo rápidamente en redes sociales mejoradas de boca en boca (Kaske F, 2012).

### **Concepto y Beneficios del Marketing Viral**



El concepto de marketing viral y sus ejemplos sugieren que los profesionales del marketing pueden seguir utilizando el poder de las redes interpersonales para promocionar un producto o servicio (Lilien, 2008). Esta forma de comunicación de cliente a cliente es un medio eficaz para transformar las redes de comunicación electrónica en redes influyentes (Du Plessis, 2012). El marketing viral explota las redes sociales existentes al alentar a los clientes a compartir información sobre productos con sus amigos (Leskovec, 2013).

Es evidente que la naturaleza viral de Internet significa que un comentario negativo sobre la empresa se puede propagar más rápidamente es muy difícil deshacer el daño hecho (Paul, 2007).

Según un libro blanco de Mindcomet Corporation (2008), Internet ha cambiado radicalmente el concepto de boca en boca. El término "marketing viral" fue acuñado por el capitalista de riesgo Steve Jurvetson en 1997 y se utilizó para describir la práctica de correo electrónico de Hotmail de anexar publicidad propia al correo de los usuarios salientes. Se asume que, si un anuncio de este tipo llega a usuarios "susceptibles", los mismos usuarios se "infectan" (es decir, se registran para una cuenta) y luego infectan a otro usuario susceptible.

Sin embargo, Klopper (2002) indica que el concepto de marketing viral permite a los consumidores difundir información en línea a través de otros medios digitales, lo que desafía las prácticas de comercialización tradicionales. Marca viral ha comenzado a reemplazar lo que tradicionalmente se denominaba boca a boca (Wampole, 2012). El factor clave del marketing viral es la efectividad de las referencias electrónicas no solicitadas para crear conciencia, generar interés y generar ventas o adopción de productos (De Bruyn, 2008). Según Dobelev, Toleman y Beverland (2005), las campañas de marketing viral exitosas se componen de un mensaje atractivo que involucra imaginación, diversión e intriga, fomenta la facilidad de uso y la visibilidad, apunta a fuentes fidedignas y aprovecha las combinaciones de tecnología.

### **Ventajas del Marketing Viral**

La clave del marketing viral es obtener una línea consumidora a una página web firme para hacer recomendaciones a alguien más que ellos piensan que estarán interesados. En línea el consumidor referirá una página web firme a otra consumidora potencial, que con suerte continuará comprando el productos y servicios. Una empresa puede crear una red de personas que visitan el sitio web y que ya están interesadas en el contenido. La ventaja del marketing viral es que aumenta la exposición al potencial de interés en línea consumidor que puede hacer que la empresa puede tener tantos diferentes agentes virales como tienen diferente tipo de cliente.

Aparte de eso, el viral más creativo los planes de marketing usan los recursos de otros para transmitir la palabra fuera. Los programas afiliados, por ejemplo, colocan texto o enlaces gráficos en otros; sitios web. Autores, que dan artículos gratuitos, busca posicionar sus artículos en páginas web de otros. Un comunicado de prensa puede ser recogido por cientos de publicaciones periódicas y forman la base de los artículos visto por cientos de miles de lectores. Ahora el papel prensa o página web de otra persona está transmitiendo una firma mensaje de marketing.

### **Elementos de la estrategia de marketing viral**

Wilson (2013) destaca los siguientes elementos importantes del marketing viral:

- *Regalar productos y servicios:* la mayoría de los programas de marketing viral regalan valiosos productos o servicios para atraer la atención.
- *Transferencia fácil a otros:* un mensaje de marketing viral debe ser fácil de transferir y replicar por correo electrónico, sitio web, gráficos o descargas de software.

- *Escalabilidad de pequeña a muy grande:* para extenderse como un reguero de pólvora, el método de transmisión debe ser rápidamente escalable de pequeño a muy grande.
- *Explotar la motivación y el comportamiento:* los planes de marketing viral inteligentes aprovechan la motivación.
- *Aproveche los recursos de otros:* los planes de marketing viral más creativos usan los recursos de otros para obtener la palabra afuera.
- *Utilizar redes de comunicación existentes:* la red más amplia de una persona puede consistir en puntajes, cientos o miles de personas, dependiendo de su posición en la sociedad.

### **Control de Daño en Marketing Viral**

Bradly y Honey (2007) enfatizan que no es posible establecer el costo del daño a la reputación de una compañía antes de un evento. Esto se debe en parte a que la magnitud depende del estado previo de la reputación, la naturaleza de la amenaza y la forma en que se maneja la situación. El marketing viral utiliza la comunicación electrónica para desencadenar mensaje de marca a través de una amplia red de compradores (Dobele et al., 2005). Este proceso a menudo se presenta como un fenómeno aleatorio sobre el que los especialistas en marketing tienen poco control. Es muy importante monitorear lo que se dice sobre la compañía en línea para implementar la gestión de reputación necesaria (Rice, 2010).

El impacto positivo que el marketing viral podría tener en la empresa puede ser enorme, pero también puede tener un impacto negativo (Bryant, 2010). Esto podría llevar a clientes insatisfechos que podrían correr la voz sobre la compañía muy rápidamente. Una revisión negativa desde hace mucho tiempo de una empresa que se queda sin resolución podría causar daños a la empresa, que es donde entra en juego la importancia de la gestión de la reputación. Young y Burgess (2010) respaldan la premisa de que la gestión de marca para una empresa de servicios se trata de tratar con la marca corporativa, el nombre y la reputación de la compañía.

### **La emoción y la publicidad Viral**

La emotividad del mensaje es lo que probablemente impulsa la participación del consumidor, los videos virales a menudo emplean fuertes apelaciones emocionales. Investigaciones previas descubrieron que los anuncios virales dependen más de las apelaciones relacionadas con el humor, la sexualidad, la desnudez y la violencia que los anuncios televisivos (Porter, De los pollos sumisos a los hombres musculosos: una comparación de la publicidad viral con la publicidad televisiva, 2006). Como aconsejó Mads Holman de la agencia Go-Viral de Londres, los videos virales deben contener "cosas que no se ven en la televisión" para tener éxito (Lindstrom, 2009).

Por lo tanto, la sabiduría común de la industria parece sugerir que los videos virales deberían tener un contenido emocionalmente más intenso que sus contrapartes de televisión para motivar el reenvío.

### **Internet y el marketing viral**

Uno de los beneficios clave del uso del marketing por correo electrónico es su velocidad de aplicación. Es muy fácil de armar y la transmisión completa se puede enviar en cuestión de minutos. Esto es particularmente útil si tiene un boletín urgente para enviar o una oferta especial que necesita atención inmediata. Las personas responden más rápido a los correos electrónicos también, por lo que tiene una idea más clara de qué ofertas funcionan mucho antes que si estuviera usando directivas tradicionales métodos de comercialización. Con la publicidad en Internet captando la atención en la India, el marketing viral también avanza. Se basa en difundir el rumor a través de una estrategia de boca en boca autosustentable. Una vez que se libera un virus, lo hará lo más probable

es que se propague sin el apoyo constante del comercializador. Siempre que sea lo suficientemente interesante, la replicación instantánea está garantizada. Los canales de comunicación instantáneos en Internet aseguran que el mensaje viaja desde un círculo social a otro.

Fuera de Internet, se ha referido al marketing viral como "boca a boca", "creando un rumor", "aprovechando los medios", "mercadeo en red". Pero en Internet, para bien o para mal, se llama "marketing viral". El marketing viral o publicidad viral es una técnica publicitaria utilizada en Internet para poner su producto o servicio frente a los espectadores. Este medio se usa de diversas maneras para llegar a la mayor cantidad de gente posible, a veces de manera engañosa, no promocionando directamente el producto, sino respaldando otras formas de sitios bien publicitados que ofrecen temas populares o modas pasajeras. El medio que lleva su mensaje de marketing debe ser fácil de transferir y replicar: correo electrónico, sitio web, gráficos, descarga de software. Estos anuncios virales a menudo toman la forma de video clips graciosos, o juegos Flash interactivos, imágenes e incluso texto. El marketing viral funciona estupendamente en Internet porque la comunicación instantánea se ha vuelto tan fácil y económica.

El marketing viral es realmente una manera furtiva de publicitar su negocio. Hacer que la gente publicite su negocio por usted a su costa es increíble. Muchas grandes corporaciones están prosperando debido al marketing viral. Hay muchas historias de éxito sobre algunas de nuestras conocidas compañías como Hotmail y Amazon, solo por nombrar algunas. Estas fueron algunas de las primeras compañías conocidas que utilizaron estrategias de marketing viral y les pagaron a lo grande. La tarea más difícil para cualquier empresa es adquirir y retener una gran base de clientes. Mediante el uso de internet y los efectos de la publicidad por correo electrónico, los esfuerzos de negocio a consumidor (B2C) tienen un impacto mayor que muchas otras herramientas de marketing.

#### **Publicidad viral en redes sociales: Facebook**

Porter y Golan (2017, pág. 33) ofrecen el primer esfuerzo empírico para definir la publicidad viral, como "comunicación no remunerada entre pares de contenido provocativo que se origina de un patrocinador identificado que usa Internet para persuadir o influenciar a una audiencia para que transmita el contenido para otros". En las campañas publicitarias virales, los mensajes virales sobre las marcas se propagan a los consumidores potenciales, quienes luego transmiten rápidamente la información a otros consumidores potenciales (Southgate, 2010). Estudios previos indican que la emoción es un componente importante del comportamiento de transmisión de publicidad viral. Por ejemplo, Phelps y colegas (2004) encuentran que los remitentes de mensajes virales tienden a experimentar emociones positivas (por ejemplo, felices, emocionados, satisfechos) cuando transmiten los mensajes a los contactos en sus listas de correo electrónico. Dobelet et al. (2005) Argumentan que la conexión emocional juega un papel crítico en la influencia del comportamiento de reenvío, de modo que los mensajes virales efectivos deben contener sorpresa. Eckler y Bolls (2010) examinan que la publicidad viral desde una perspectiva de procesamiento de información y descubra que el tono emocional de los anuncios de video virales influye en las respuestas actitudinales y la intención de avanzar: un tono emocional positivo produce la actitud más fuerte hacia el anuncio, la actitud hacia la marca y la intención de reenvío.

Con la aparición de las redes sociales, la publicidad viral también ha ganado una gran popularidad; las plataformas sociales en línea han cambiado drásticamente la forma en que los consumidores responden a la publicidad (Marken, 2007). Redes sociales como Facebook pueden permitir que los consumidores objetivos se conviertan en remitentes de mensajes al pasar anuncios a los amigos, conectándolos a los anunciantes de forma

explícita, o comentando sobre el anuncio y haciendo que esos comentarios sean transmitidos en canales virales (Interactive Advertising Bureau, 2009). Como lo reconocen Porter y Golan (2006, p 33), "la publicidad viral generalmente se siembra a través de listas de correo electrónico existentes de clientes leales o a través de sitios oficiales de la compañía. "Porque los grupos de Facebook les permiten a los anunciantes enviar mensajes a las bandejas de entrada de Facebook de los miembros que proporcionan más oportunidades para implementar campañas publicitarias virales.

Un informe reciente de Nielsen y Facebook también indica un aumento del recuerdo del anuncio, el conocimiento y las intenciones de compra cuando las noticias de un usuario indican que los amigos se han convertido en fanáticos de la página de perfil de una marca en particular (Neff, 2010). Del mismo modo, las respuestas de publicidad positiva indican el poder de usar grupos de Facebook como una plataforma para publicidad viral. Cuando los miembros del grupo envían publicidad viral a otros amigos, se convierten en patrocinadores de los anuncios de Facebook de esa marca y aumentan la probabilidad de que los amigos pasen los anuncios. Debido a que los anunciantes valoran la publicidad viral, este estudio empíricamente examina si unirse a grupos de Facebook se relaciona con el compromiso de los usuarios de Facebook con el comportamiento de transmisión de publicidad viral.

### **Campañas de marketing viral en Youtube para Organización sin fines de lucro.**

El contenido de Waters and Jones (2011) analizó los 100 videos sin fines de lucro más vistos de YouTube. Reconocen que YouTube es el cuarto sitio web más visto en los Estados Unidos. Su análisis del uso de las ONG de los videos de YouTube descubrió que se usaban principalmente para informar y educar. Los videos tienen una ventaja sobre las imágenes para crear impresiones mentales fuertes de una empresa (ONG) en la mente de los consumidores y, por lo tanto, se pueden usar para persuadir a los espectadores a pensar. Los videos son verbales, vocales y visuales creando múltiples experiencias de audiencia. Concluyeron que estos tres elementos tienen el mayor impacto en la capacidad del espectador de recordar el contenido del mensaje. Compartir esto facilita las conversaciones y aumenta la conciencia con la capacidad de exponencialmente aumentar el fenómeno del marketing viral (Waters, 2011). Sus conclusiones encontraron que las NPO no participaron, ni tuvieron un llamado a la acción (contacto, a dónde ir) para obtener información.

De los 100 videos vistos, cuatro explícitamente pidieron a los espectadores que se conectaran con la ONG y sus cuentas de redes sociales. Otro 37% solicitó la opinión de los televidentes, el 15% solicitó comentarios, el 11% información voluntaria y el 9% donaciones. Un estudio de redes sociales de ONG realizado por Lovejoy y Saxton (2012) categorizó el contenido social. La información, la comunidad y la acción fueron temas comunes para difundir información que las organizaciones podrían utilizar para crear comunidades y llamarlas a la acción a través de donaciones o trabajar como voluntario.

### **Metodología**

El presente artículo fue conducido bajo la investigación exploratoria, donde se efectúa la examinación de algún problema que ha sido estudiado y éste no ha sido discutido antes dentro de la comunidad científica (Hernandez, et al 2003). Fueron recabados datos secundarios de revistas de alto impacto dentro del idioma Inglés indexadas a la Base de datos de Scopus para el discernimiento del Marketing Viral. La publicación de las investigaciones fue seleccionada desde el año 2002 hasta el año 2013 porque la revisión literaria es muy escasa debido al poco estudio por parte de los investigadores. Las fuentes secundarias específicas a considerar dentro del desarrollo del artículo científico fueron:

- Revista Taylor & Francis
- Revista Emerald Insight

- Revista Scopus
- Journal of Business and Management
- Journal of Marketing Intelligence & Planning
- Journal of Interactive Advertising
- Electronic Markets

### **Conclusión**

En el creciente espacio de las redes sociales, los mensajes publicitarios a menudo se comunican a través de una red social en la que los consumidores se conectan explícitamente con otros, divulgan su información personal y pueden enviar mensajes relevantes a sus contactos personales usando varias aplicaciones y plataformas (IAB 2009). En particular, la aplicación de grupo de Facebook proporciona una funcionalidad única y ha sido reconocida como una herramienta prometedora para las comunicaciones publicitarias (Xia, 2009). Porque los anunciantes pueden enviar mensajes virales mensajes a través de esta aplicación, es crucial considerar estos grupos al examinar los impactos del uso de Facebook para generar y promover campañas efectivas de publicidad viral. También se utiliza la plataforma YouTube como medio de comunicación viral por su fuerte de capacidad de crear pensamientos, emociones y criterios sobre una marca en general.

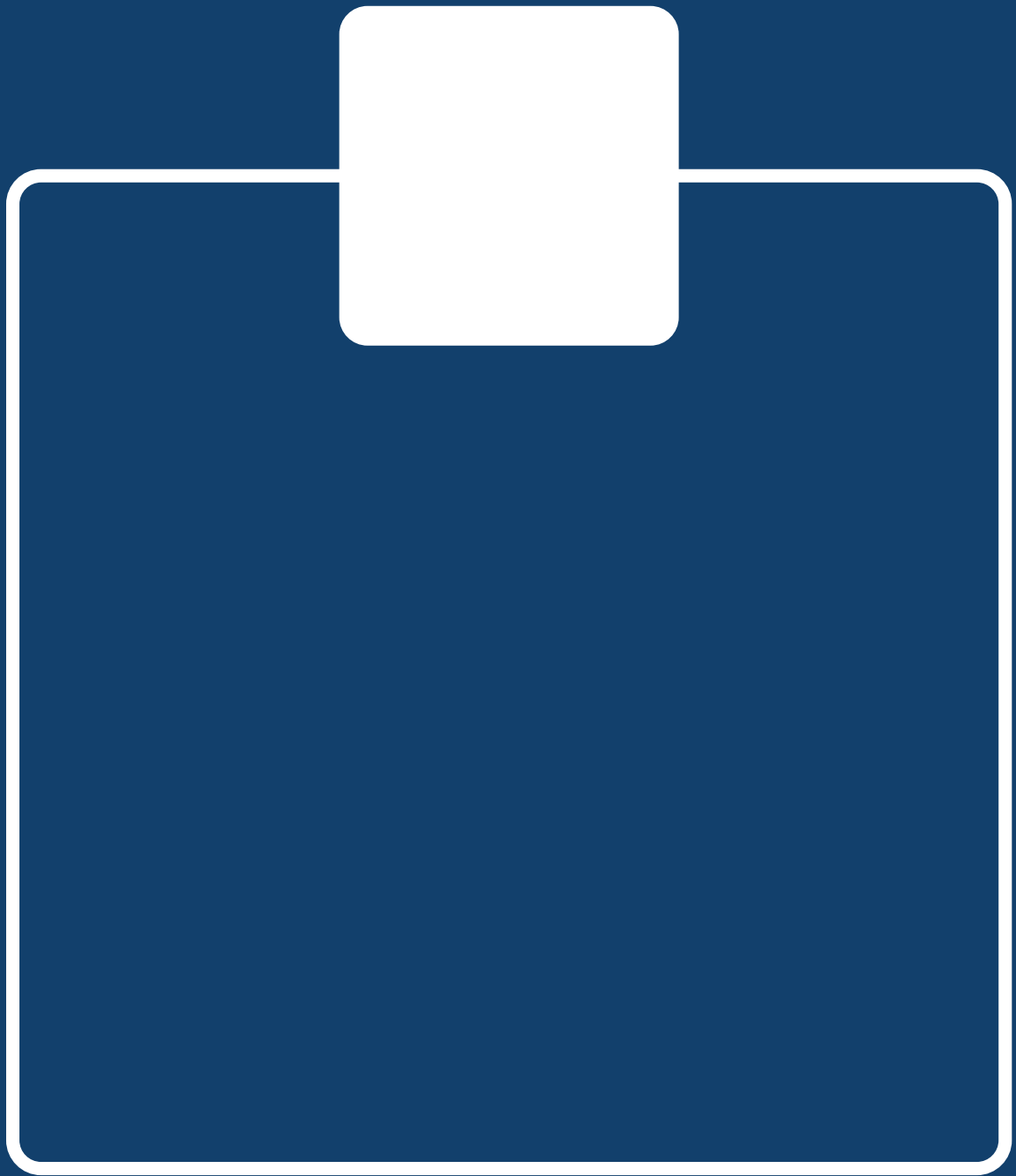
Sin embargo, ninguna investigación previa ha abordado las relaciones entre la percepción relacionada con la marca y las respuestas publicitarias virales. La velocidad y efectividad de viral la publicidad en Facebook depende del uso que hacen los consumidores de participación en aplicaciones grupales en el sitio, por lo que entender sus características psicológicas es útil para explicar el mecanismo de publicidad viral.

### **Referencias Bibliográficas**

- Chiu, H.-C. Y.-C.-H. (2007). Los determinantes de los receptores de correo electrónico. *Journal of Advertising Research*, 524-34.
- De Bruyn, A. &. (2008). Un modelo de varias etapas de la influencia de boca en boca a través del marketing viral. *Revista Internacional de Investigación en Marketing*.
- Dobele, A. T. (2005). Infección controlada! Difundir el mensaje de marca a través del marketing viral. *Business Horizons*.
- Dobele, T. y. (2005). Infección controlada! Difundir la marca. *Business Horizons*, vol. 48, 143-149.
- Du Plessis, P. J. (2012). *Dirección de marketing (6ª ed)*. Del Cabo: Juta: sexta edición .
- Eckler, P. y. (2010). Publicidad viral: una conceptualización. *Educación en Periodismo y Comunicación de Masas, Denver, CO*.
- Feed Company . (2008). Viral Video Marketing Survey: la perspectiva de la Agencia. *Los Angeles: Compañía de alimentos*.
- Interactive Advertising Bureau. (2 de Abril de 2009). *IAB Social Advertising: Mejores prácticas*. Obtenido de <http://www.iab.net/media/file/Social-Advertising-Best-Practices-0509.pdf>
- Kaske F, K. M. (2012). Retorno de la inversión en las redes sociales: ¿la publicidad paga? Hacia una evaluación de la rentabilidad de las redes sociales en las organizaciones. *Conferencia Internacional de Hawaii sobre Ciencias del Sistema*, 3898-3907.

- Kellaris, J. J. (2007). Memorabilidad del humor y los anuncios: sobre las contribuciones de la expectativa de humor, la relevancia y la necesidad de humor. *Psychology and Marketing*, 497-509.
- Klopper, H. B. (2002). Marketing viral: una herramienta de marketing poderosa pero peligrosa. *South African Journal of Information Management*.
- Kristen, P. (2010). El estado del video en línea. *Washington, DC: Pew Internet y American Life Project*.
- Leskovec, J. A. (21 de Junio de 2013). Obtenido de La dinámica del marketing viral. : <http://arxiv.org/pdf/physics/0509039.pdf>
- Lilien, D. B. (2008). Un modelo de varias etapas de la influencia de boca en boca a través del marketing viral. *International Journal of Research in Marketing*.
- Lindstrom, M. (2009). *Elementos esenciales del éxito del video viral*.
- Liu-Thompkins. (2012). Sembrando contenido viral: el papel de los factores de mensaje y de red. *Journal of Advertising Research*, 59-72.
- Lovejoy, K. y. (2012). Información, comunidad y acción: cómo las organizaciones sin fines de lucro usan las redes sociales. *Journal of Computer Mediated Communication*, 337-353.
- Manly, L. (2005). El futuro del spot de 30 segundos. *The new York time*.
- Marken. (2007). Redes Sociales ... Lo casazado puede convertirse en el cazador. *Public Relations Quarterly*, 9-12.
- MindComet. (14 de Abril de 2018). *Marketing viral: comprensión de los conceptos y beneficios del marketing viral*. Obtenido de [http://cmginteractive.com/uploads/viral\\_marketing.pdf](http://cmginteractive.com/uploads/viral_marketing.pdf)
- Neff, J. y. (14 de Abril de 2010). *Nielsen: los anuncios de Facebook funcionan bastante bien. Cuando los anuncios sociales chocan con los intereses declarados, la conciencia aumenta*. Obtenido de [http://adage.com/digital/article?article\\_id=143381](http://adage.com/digital/article?article_id=143381).
- Paul, B. (18 de Abril de 2007). Obtenido de Sales & marketing on the INTERNET: <http://search.proquest.com/docview/224130418>
- Phelps, J. E. (2004). Marketing viral o electrónica Publicidad de boca en boca: examinando las respuestas de los consumidores y las motivaciones para transmitir el correo electrónico. *Journal of Advertising Research*, 3-333.
- Porter, L. y. (2006). De los pollos sumisos a los hombres musculosos: una comparación de la publicidad viral con la publicidad televisiva. *Journal of Interactive Advertising*, 6.
- Porter, L. y. (14 de Abril de 2017). *De los pollos subservientes a los hombres musculosos: una comparación de la publicidad viral con la publicidad televisiva*. Obtenido de <http://jiad.org/article78>
- Southgate, D. N. (2010). Determinantes creativos de la visualización de video viral. *Internacional Journal of Advertising*, 349-68.
- Wampole. (2012). *Marketing viral: un giro en línea a la publicidad tradicional de boca en boca*. Obtenido de [www.honors.ufl.edu/apps/Thesis.aspx/Download/1302](http://www.honors.ufl.edu/apps/Thesis.aspx/Download/1302)
- Waters, R. &. (2011). Usar el video para construir la identidad y marca de una organización: un análisis de contenido de los videos de Youtube de las organizaciones sin fines de lucro. *Revista de mercadeo sin fines de lucro y del sector público*.
- Wilson, R. F. (15 de Enero de 2013). *Los seis principios simples del marketing viral*. Obtenido de [http://www.gwu.edu/~ibus266j/Global%20E-Marketing/031300\\_viral.html](http://www.gwu.edu/~ibus266j/Global%20E-Marketing/031300_viral.html)

Xia, D. Z. (2009). Marketing Library Services a través de grupos de Facebook. *Library Management*, 68-479.





## **Transición del emprendedor a empresario en Ecuador, sus desafíos**

CPA. Erika Sonia Quiñonez Alvarado MFPC 1  
LCDA.Flor María Lorena Estrada Carrera MSc.2

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

---

<sup>1</sup> Contadora Pública Autorizada, Magister en Finanzas y Proyectos Corporativos, Universidad de Guayaquil. Docente tiempo completo Contabilidad Superior en la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas. Guayaquil-Ecuador.

<sup>2</sup> Licenciada en Educación, Magíster en Docencia y Gerencia en Educación Superior, Universidad de Guayaquil. Docente tiempo completo Negociación y solución de conflictos en la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas. Guayaquil-Ecuador.

## **Resumen**

El objetivo del presente estudio es determinar las fases en la transición del emprendedor ecuatoriano en su conversión a empresario, analizando los retos y desafíos a los que se enfrenta antes y posteriormente; a fin de tener una visión del panorama en el que se desenvuelven las iniciativas innovadoras y las pequeñas empresas que surgen de esta motivación. La investigación se sustenta en un estudio de tipo no experimental, de carácter descriptivo correlacional, con un análisis cuali cuantitativo de las variables; el diseño empleado es documental o bibliográfico, pues es el resultado de la búsqueda, análisis e interpretación de información obtenida en diferentes fuentes secundarias tanto impresas como digitales provenientes de entidades gubernamentales y privadas. Se evidenció la existencia de políticas que impulsan el emprendimiento en Ecuador, las propuestas innovadoras, al tener un financiamiento inicial se formalizan en pequeñas sociedades que fomentan el empleo formal; sin embargo tanto en la fase inicial como en la posterior, surgen complicaciones que pueden afectar la sostenibilidad empresarial, por tanto es necesario que se impulse la asociatividad de las nacientes empresas que permita fortalecer su permanencia y estabilidad en el sector económico productivo, ayudando a alcanzar los objetivos planteados en el Plan Nacional del Buen Vivir 2017 – 2021, especialmente aquellos orientados al impulso de la productividad y competitividad que activan el crecimiento económico y las capacidades productivas.

**Palabras Clave:** emprendimiento, sostenibilidad empresarial, asociatividad.

## **Abstract**

The objective of the present study is to determine the phases in the transition of the Ecuadorian entrepreneur in his conversion to entrepreneur, analyzing the challenges and challenges that he faces before and after; In order to have a vision of the panorama in which the innovative initiatives and the small companies that arise of this motivation are developed. The research is based on a non - experimental, descriptive correlation, with a qualitative quantitative analysis of the variables; The design used is documentary or bibliographic, as it is the result of the search, analysis and interpretation of information obtained in different secondary sources both printed and digital from governmental and private entities. It was evidenced the existence of policies that drive entrepreneurship in Ecuador, the innovative proposals, having an initial financing are formalized in small societies that encourage formal employment; However, both in the initial and subsequent stages, complications arise that can affect business sustainability. Therefore, it is necessary that the associativity of nascent companies be promoted, which will allow them to strengthen their permanence and stability in the productive economic sector, helping to achieve the objectives set out in the National Plan for Good Living 2017-2021, especially those aimed at boosting productivity and competitiveness that trigger economic growth and productive capacities.

**Keywords:** entrepreneurship, business sustainability, associativity.

## **Introducción**

De acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2017-2021 “El Estado impulsará los emprendimientos productivos y fomentará las prácticas solidarias y asociativas enfocadas a los pequeños productores, especialmente, en el campo, garantizando así el desarrollo rural integral”.

Las PYMES cuyas siglas significan pequeñas y medianas empresas, según Van & Howard, (1993) citado por Luna, (2013), tienen presencia relevante en las economías de cada país por: sus contribuciones a los sectores productivos y de distribución de bienes y servicios; y, por la adaptabilidad a los cambios tecnológicos generando empleos. Además, dinamizan el desarrollo económico y canalizan la repartición de la riqueza.

Mientras el emprendimiento es la creación de un producto, la gestión empresarial busca obtener los rendimientos del bien diseñado. En ambas etapas la inversión es clave para la ejecución de manera viable de las actividades que involucran, por lo que es importante analizarlas para entender la participación de cada una en el logro de objetivos que ayuden al desarrollo integral de la sociedad.

Uno de los desafíos a los que se enfrentan las PYMES es el apalancamiento, elemento esencial para lograr estabilidad, desarrollo e innovación y que representa una desventaja frente a las entidades grandes que poseen recursos y accesibilidad de financiamiento por su posición consolidada y fiable ante prestadores externos formales habituales, por lo que se plantea la asociatividad como alternativa viable para solidificar su presencia en el entorno económico del Ecuador.

En este estudio se hace una revisión literaria, se plantea la metodología aplicada, se analiza la situación de los emprendimientos y las pymes en Ecuador a partir de la información obtenida, su aporte a la sociedad y se desarrollan conclusiones y recomendaciones.

### **El Emprendimiento en Ecuador**

El gobierno del Ecuador en su PNBV vigente, contempla el impulso de programas y políticas laborales como: Ecuador Trabaja; política industrial y agro industrial; y, alianzas público-privadas, en pro de incrementar el recurso humano empleado de manera formal, lo cual se logrará mediante la generación de emprendimientos. Este documento perfila las dificultades de sostenibilidad financiera que enfrentan las iniciativas emprendedoras. Por lo que determina la corresponsabilidad del sector privados, para así no depender únicamente del aporte gubernamental y lograr la sostenibilidad de los planes innovadores. Otro problema que enfrentan es la débil estructura organizativa que puede ser fortalecida a través de la articulación colectiva en procesos conjuntos que gestionen la creación de un modelo de desarrollo humano y sostenible propio de los colectivos y del país, promoviendo el crecimiento económico inclusivo que enlace la educación superior tecnológica y se articule con las necesidades sociales, para impulsar el cambio de la matriz productiva.

Para patrocinar toda aquella iniciativa el estado reconoce la importancia de la economía popular y solidaria a través de la aprobación de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS), que busca impulsar el desarrollo de emprendimientos inclusivos y sustentables, acompañadas de un marco institucional como la creación del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), la Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (Conafips) y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). No obstante, este nuevo marco institucional aún se encuentra en proceso de consolidación y debe ser fortalecido evitando distorsiones e ineficiencias en la economía, para crear el acceso a los mercados que garanticen precios justos.

Con la finalidad de fomentar el emprendimiento local sostenible, el Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021 dedica el objetivo cinco “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria” y el objetivo seis “Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y

el desarrollo rural integral” para cumplir con estos propósitos el gobierno en su Plan Plurianual de Inversiones destina del presupuesto general del estado; recursos por USD 8.531 millones para vivienda y emprendimiento productivo, nueva inversión privada nacional y extranjera por USD 10.964 millones. Además de inversiones corresponsables entre 2017 y 2021. (Consejo Nacional de Planificación, 2017)

Entre las iniciativas presentada a nivel público está el Banco de Ideas, de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, que tiene como propósito facilitar la creación de “Start-ups”, mediante el financiamiento de proyectos con alto potencial de innovación, orientados a resolver necesidades y demandas de la sociedad y el sector productivo. Están auspiciados por fundaciones de entidades privadas como: Corporación Favorita, Corporación civil para el desarrollo económico de Ambato y Tungurahua – CorpoAmbato, Corporación de promoción económica ConQuito, Cowork-In, Universidad Politécnica Salesiana, entre otras. Funciona a través de convocatorias donde un grupo evaluador escoge las mejores propuestas innovadoras que son premiadas con incentivos económicos que les faciliten su desarrollo e inserción en el sector productivo del Ecuador.

Así como estas, existen otros actores privados comprometidos con el desarrollo de propuestas como Corporación Nobis, Nestlé del Ecuador que participan activamente en consolidar proyectos innovadores. Considerando que con una inversión inicial se da pie a la inserción en el aparato económico, este impulso externo coadyuvará a transformar las iniciativas emprendedoras pequeñas formales que fomente el trabajo digno.

### **Las pequeñas y medianas empresas PYMES en Ecuador**

A diferencia del emprendimiento que nace de una idea innovadora y busca la evolución de un producto o servicio, las pymes ya cuentan con nombre, estatutos, capital inicial y buscan generar crecimiento económico por la explotación de un producto ya creado. Es la inversión inicial que marca la diferencia entre el emprendimiento y las pymes, esta brecha se desvanece con estrategias gubernamentales e iniciativas privadas, para dar impulso financiero a nuevas propuestas para hacerlas sostenibles dando paso a la conversión de más empresas pequeñas en el entorno productivo del país.

Con la adopción de la NIIF en Ecuador la Superintendencia de Compañías vio la necesidad de catalogar a las PYMES en Ecuador, es así que mediante resolución RES.SC.Q.ICL.CPAIFRS.11.01 las clasifica como personas jurídicas que cuentan con: activos totales inferiores a cuatro millones de dólares americanos, ventas anuales de hasta cinco millones de dólares americanos; y, menos de 200 trabajadores (Superintendencia de Compañías, 2006).

El Servicio de Rentas Internas, SRI (2012), define a las pymes como “una empresa pequeña es la que está compuesta por menos de 50 personas y posee un control general anual” (p. 12). Las pequeñas y medianas empresas, se han convertido hoy por hoy en la base del desarrollo social siendo un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo, consolidándose el art. 284 de la Constitución de la República que asegura “uno de los objetivos de la política económica es impulsar el empleo”, formalidad que se logra a través la creación de plazas en estas nuevas entidades.

### **Importancia relativa del emprendimiento**

Entonces el emprendimiento es la primera fase que comprende la creación de nuevos productos y servicios, que con el impulso de la inversión inicial sea esta pública o privada logra insertarse en el sector productivo a través de la fase dos consolidación como empresa pequeña donde es producto creado, es explotado y culminan en la fase tres activar la economía generando fuentes de empleo formal.

### **Relación entre el emprendimiento y las PYMES**

“El emprendimiento es un proyecto donde el creador trata de conseguir financiamiento, para la evolución del producto” (Espacio Negocios, 2013). El emprendedor según Knight (2011),

citado por (Samaniego, 2014) “es un agente dinámico e innovador en el desarrollo”, este autor sostiene que el emprendimiento genera autoempleo, empleo y posibilitan al país a crecer y desarrollarse desde lo local a lo global.

En tanto una PYME cuenta ya con un estatuto y capital constituido con gran potencial para generar producción, empleo e ingresos, si recibe apoyo de instituciones gubernamentales y crediticias. De ahí la relación entre el emprendimiento con las PYMES en:

- Ser fuentes generadoras de empleo y desarrollo
- Contribución al aparato productivo
- Dinamismo económico
- Se enfrentan a desafíos de apalancamiento

La diferencia entre los dos esquemas de organización es su perspectiva de innovación, ya que para poner en marcha una PYME no necesariamente la motivación es la idea. Por lo general estas buscan suplir una necesidad existente, mientras los emprendimientos se crean por una necesidad y de manera improvisada. En este proyecto, la innovación es la palabra clave.

### **Materiales y métodos**

La metodología para elaborar esta investigación se sustenta por su nivel en un estudio de tipo no experimental y de carácter descriptivo correlacional, con un análisis cuali cuantitativo de las variables porque se busca caracterizar el emprendimiento y las pymes con el fin de relacionarlos y cuantificar mediante cuadros estadísticos su relevancia en la sociedad ecuatoriana. El diseño empleado es documental o bibliográfico ya que esta obra es el resultado de la búsqueda, análisis e interpretación de información obtenida en diferentes fuentes secundarias digitales e impresas de entes de control de Ecuador y otras instituciones locales e internacionales.

En primer término se estableció el tema con sus variables, al igual que las características del estudio, se determinó el objetivo y se recabó la información en diferentes fuentes como informes y otras publicaciones con carácter científico referidas al tema. Con base a la información obtenida se pudo elaborar un análisis que describe a los emprendimientos y las pymes, además se identifica mediante gráficos su presencia en el entorno local para establecer su representación e impacto en la sociedad. Esta metodología busca explicar la relación entre los emprendimientos y las pymes y cómo ambas convergen a los planes nacionales de progreso económico, social, de manera sustentable.

### **Resultados**

De acuerdo a cifras del monitor global de emprendimiento (2017), el índice de la actividad emprendedora temprana TEA, en Ecuador las situaciones que impulsan el emprender en la población se encuentra liderada por la motivación por oportunidad de mejora, lo que revela la actitud emprendedora que de acuerdo a (Lasio , Caicedo , Ordeñana, Samaniego, & Zambrano, 2016) es 2.2 veces mayor el promedio de las economías de eficiencia. Ecuador sigue liderando el TEA a nivel regional, es sin lugar a duda una base para cumplir con los objetivos planeados en el PNBV 2017-2021:



Figura 1: Motivaciones para emprender. Adaptado de (Lasio , Caicedo , Ordeñana, Samaniego, & Zambrano, 2016)

Por otro lado, de la revisión bibliográfica se obtuvo que de acuerdo a cifras de cuatro años publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la presencia de empresas por su tamaño en Ecuador muestra un alto indicador en las microempresas que comienza en el 2012 con 656.406 y crece hasta al 2015 en 764.001; mientras las pequeñas y medianas empresas (PYMES) muestran en los mismos periodos 71.363 y 74876; el grupo de las grandes compañías lo constituyen 3.591 y 4.059 para el mismo lapso de tiempo. Esta comparación se puede apreciar en el siguiente gráfico:

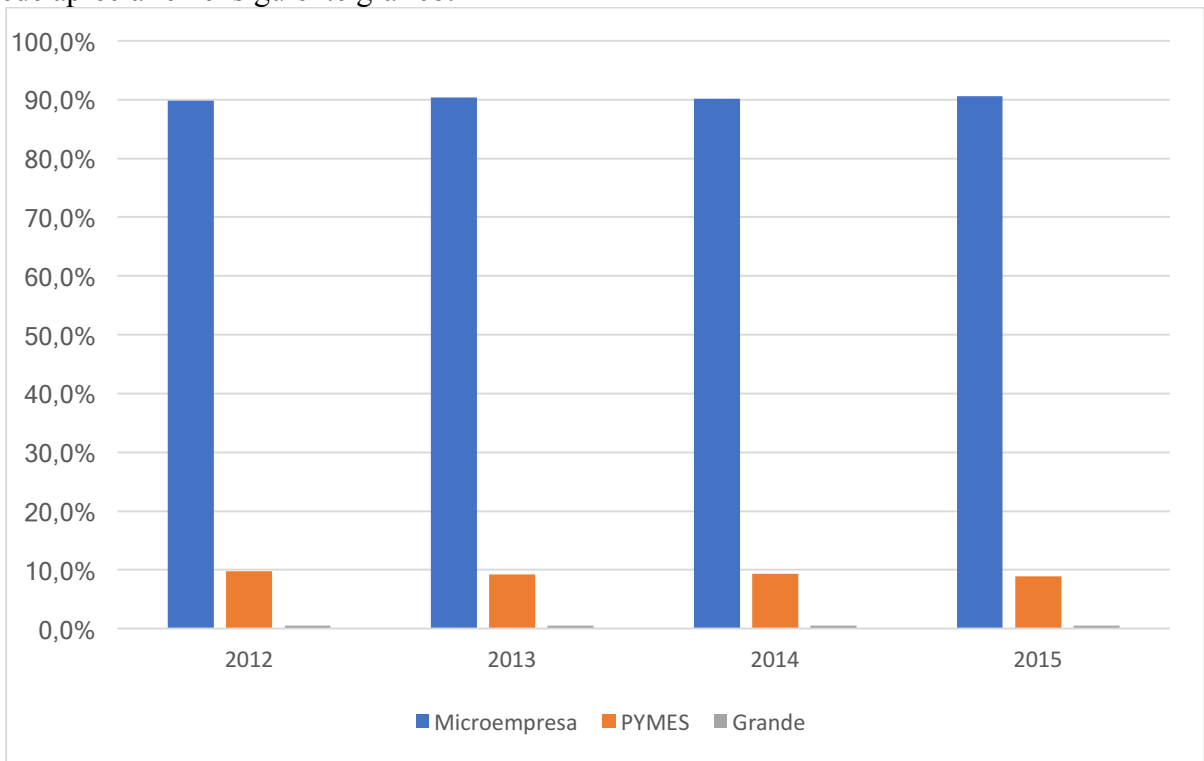


Figura 1: Porcentaje de empresas por tamaño. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2016)

### Análisis PEST de las PYMES en Ecuador

Este estudio se hace con el objetivo de comprender como la presencia de las PYMES en Ecuador han generado una transformación en factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos desde un enfoque externo, que se resaltan a continuación.

#### **Político**

- Colaboración gubernamental a través de entes estatales como Ministerio de Industrias y Productividad, la Subsecretaría de MIPYMES y Artesanías, la Corporación Financiera Nacional, entre otras, que buscan: el desarrollo, competitividad y promoción del sector (Ministerio de Industrias y productividad, 2017)

- Falta de asociatividad entre empresas, que les permita solidificar al gremio.

#### **Económico**

- Tienen difícil acceso a créditos fundamental para su crecimiento
- El cambio en la Matriz productiva observado en el Plan Nacional del Buen Vivir los enfrenta a la sustitución de actividades, desafío para el que necesitan preparación

- La falta de acuerdos comerciales estatales con las comunidades regionales y europeas no facilitan su capacidad productiva

- Las PYMES contribuyen en el incremento del producto interno bruto manifestado desde la década de los noventa con una aportación de alrededor del 20% de acuerdo a cifras del Banco Mundial (Baralla & Cohen Arazi, 2012).

- Aportan al equilibrio en la balanza de pagos por medio de las exportaciones e importaciones

- Constituyen el 99.8% de las empresas ecuatorianas (El Telégrafo, 2013)

#### **Social**

- Fomentan la iniciativa empresarial respaldada por organismos estatales
- Son generadoras de 75% de empleos formales en el país (El Telégrafo, 2013)
- Tienen escaso acceso a asistencia profesional que asesoren y capaciten en técnicas, promociones, presupuestos y actualizaciones que los preparen ante los desafíos que se enfrentan.

- Las PYMES en Ecuador están altamente concentradas en Quito y Guayaquil, estas deben extenderse a provincias más alejadas y pequeñas como motor importante para sus economías (School IDE Business, 2006)

#### **Tecnológico**

- Aportan con innovación disruptiva (Christensen, 1997). Sin embargo, la falta de líneas de crédito los enfrenta a desafíos para mantener el desarrollo tecnológico clave para mejorar la calidad de sus productos (Investigación Ekos Negocios y la Unidad de Investigación Económica y de Mercado, UIEM, Corporación Ekos, 2013)

- La globalización ha acercado la tecnología a emprendimientos para un control eficaz de su organización, vital para la sostenibilidad y formación de las PYMES.

#### **Análisis FODA**

Este diagnóstico se hace con el objetivo de comprender como la presencia de las PYMES en Ecuador han generado una transformación en factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos desde un enfoque externo, que se resaltan a continuación.

#### **Fortalezas**

- Contribución a la economía nacional
- Se adapta a los requerimientos del mercado
- Crecimiento del sector en los últimos años
- Flexibilidad productiva

#### **Debilidades**

- Falta de asociatividad del gremio

- Disponibilidad de recursos financieros
- Estructura pequeña
- Baja apertura de mercados internacionales
- Falta de capacitación al talento humano

#### **Oportunidades**

- Leyes de protección
- Facilidad de obtención de materias primas en Ecuador
- Variedad de segmentos en que se desarrollan

#### **Amenazas**

- Bajo poder de negociación
- Concentración de mercados (Monopolios)
- Crisis económica

#### **Conclusiones y Recomendaciones:**

Conforme a la investigación desarrollada se llega a las siguientes conclusiones:

- El emprendimiento que se desarrolla en Ecuador se encuentra respaldado por políticas de gobierno acertadas, las mismas que han creado un marco regulatorio que protege al emprendedor, así como organismos de apoyo como la Secretaría de Economía Popular y Solidaria, identificando el gran problema en el factor financiero, ya que la inversión inicial es la barrera para el desarrollo de muchas propuestas.

- El Estado ha destinado una cantidad importante del presupuesto del Estado para el impulso de propuestas innovadoras; además cuenta con políticas a través de las cuales se puede obtener financiamiento de entes privados locales, así como de organismos internacionales.

- El Estado, alineado a los objetivos cinco y seis del Plan Nacional del Buen Vivir 2017 – 2021, está tratando de impulsar a través de la integración de los centros educativos, la capacidad emprendedora de los interesados en ofrecer nuevas alternativas de productos y servicios; con el fin de alcanzar el desarrollo tanto a nivel personal integral como del entorno social cultural; promueve la formalidad de estas iniciativas y su inserción en el sector productivo nacional, se convierte en generador de fuentes de trabajo para el reclutamiento del recurso humano y así disminuir las tasas de desempleo.

- Una vez cumplida la inversión inicial, se produce la transición del emprendedor a empresario, siendo otros factores los que determinan su desenvolvimiento, es aquí donde se busca la sostenibilidad de los mismos, mediante la asociatividad de las nuevas pequeñas empresas que las fortalezca y les permitan enfrentar retos y condiciones que surjan por el efecto de la globalización, considerando que la unidad dará solidez a sus estructuras.

- Las políticas económicas adoptadas por el gobierno durante los últimos años ayudan a que se generen oportunidades para las PYMES, generadoras de empleo y de desarrollo económico y social para la población ecuatoriana, ya que abren las puertas a inversiones y exportaciones que habilita los negocios internacionales, donde se busca aprovechar diversos tipos de materia prima, propias del Ecuador para la elaboración de alimentos, productos químicos y plásticos, entre otros; con el fin de impulsar la matriz productiva contemplada en el Plan Nacional del Buen Vivir.

- La estructura de la PYMES por ser pequeña les permite ajustarse a los requerimientos del mercado, sin embargo esto es una limitante a la hora de conseguir financiamiento por las exigencias de las instituciones crediticias quienes no diseñan productos adecuados a las realidades de las pequeñas y medianas empresas. Es necesario que exista asociatividad del sector que les ayude a romper barreras y solidifique el sector.

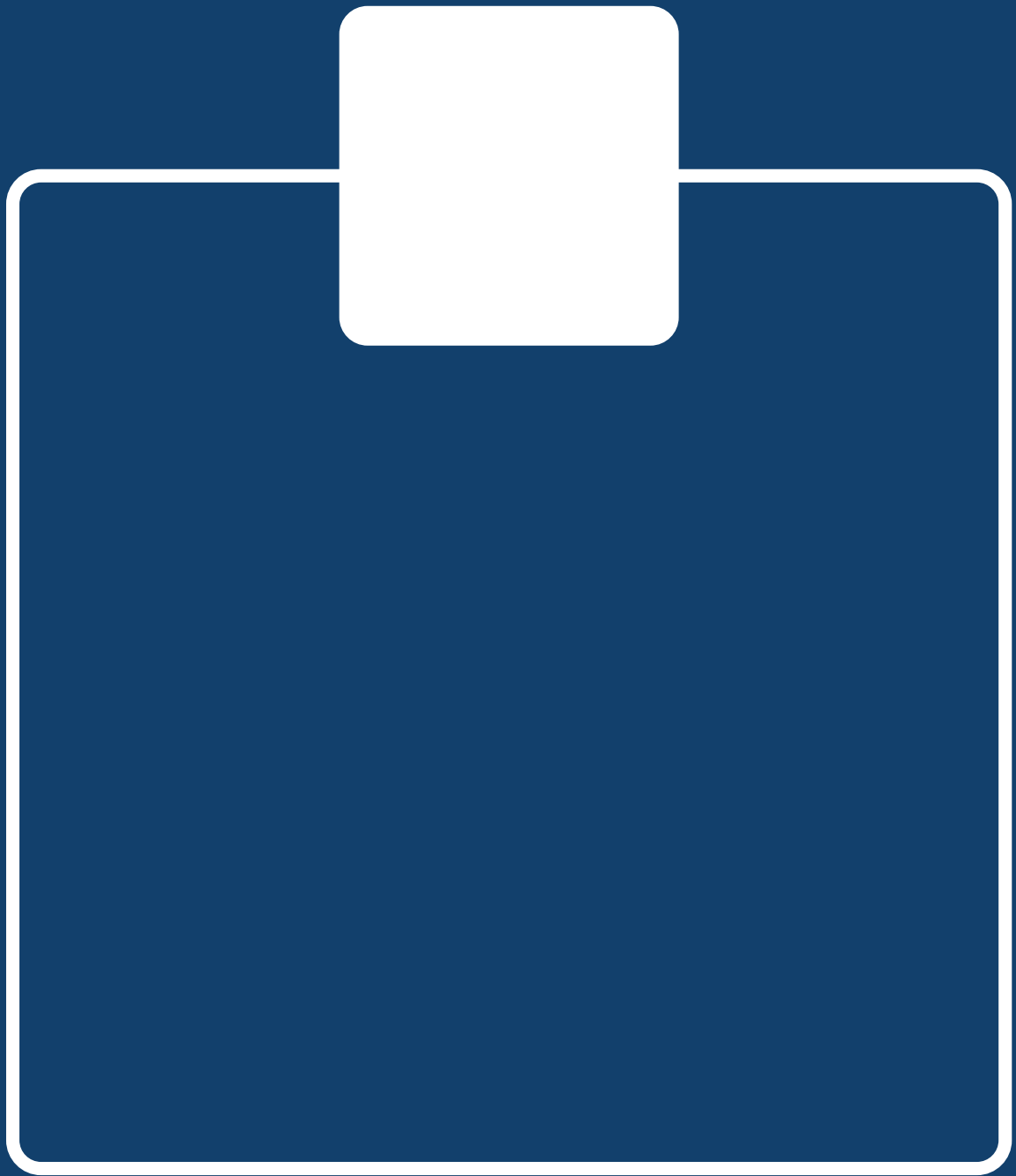


## Referencias bibliográficas

- Arias, G. F. (2012). *El proyectode Investigación*. Caracas: Episteme.
- Baralla, G., & Cohen Arazi, M. (Abril de 2012). *ieralpyme.org*. Obtenido de IERAL.org: [http://www.ieralpyme.org/images\\_db/noticias\\_archivos/137.pdf](http://www.ieralpyme.org/images_db/noticias_archivos/137.pdf)
- Bernal, C. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, Edo. de México: Publicaciones Pearson Educación.
- Caimi, M. (2003). *DISCURSO DEL MÉTODO: Volúmen 39 of (Clásicos del pensamiento Colihue Clásica*. Argentina: Ediciones Colihue SRL.
- Christensen, M. C. (1997). *The Innovators Dilemma*. Cambridge, Massachusetts: RainCastle Communications.
- Consejo Nacional de Planificación. (13 de Julio de 2017). *planificacion.gob.ec*. Obtenido de [planificacion.gob.ec](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf): <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>
- ecuadorencifras.gob.ec*. (2016). Obtenido de [inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec): <http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAjaxZfc/QvsViewClient.aspx?public=only&size=long&host=QVS%40virtualqv&name=Temp/7e4b3191570b4ace9f2e0d111704297d.pdf>
- El Telegrafo. (2 de Diciembre de 2013). *eltelegrafo.com*. Obtenido de [eltelegrafo.com](http://www.eltelegrafo.com): <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/masqmenos-2/1/pequenos-negocios-gran-potencial-las-claves-de-las-mipymes>
- Espacio Negocios. (16 de Diciembre de 2013). *espacionegocios.com.ar*. Obtenido de [espacionegocios.com.ar](http://espacionegocios.com.ar): <http://espacionegocios.com.ar/pyme-o-emprendimiento-que-las-diferencia/>
- García, J., Ramos, C., & Ruiz, G. (2006). *ESTADÍSTICA EMPRESARIAL. Manuales a 6 euros*. Cádiz: Servicio Publicaciones UCA.
- Investigación Ekos Negocios y la Unidad de Investigación Económica y de Mercado, UIEM, Corporación Ekos. (2013). Pymes: Contribución clave en la economía. *EKOS negocios*, 28-30. Recuperado el 24 de Junio de 2017, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/770.pdf>
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., Samaniego, A., & Zambrano, J. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor, Ecuador - 2016*. (E. ESPOL, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Offset Abad. Recuperado el 29 de Agosto de 2017, de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- Luna Correa, J. E. (2013). *eumed.net*. Obtenido de [eumed.net](http://www.eumed.net): <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/conclusiones-pymes.html>
- Ministerio de Industrias y productividad. (2017). *industrias.gob.ec*. Obtenido de [industrias.gob.ec](http://www.industrias.gob.ec): <http://www.industrias.gob.ec/subsecretaria-mipymes-y-artesantias/>
- Ramírez González A. (2010). *Metodología de la Investigación Científica*.
- Redacción Ekos. (20 de Septiembre de 2016). *ekosnegocios.com*. Recuperado el 29 de Agosto de 2017, de [ekosnegocios.com](http://www.ekosnegocios.com): <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8092>
- Samaniego Erazo, F. (2014). Análisis y perspectiva del emprendimiento empresarial ecuatoriano en el contexto de la política económica del buen vivir. (Eumed, Ed.) *Observatorio de la Economía Latinoamericana*(201). Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2014/emprendedores.html>
- School IDE Business. (2006). Análisis y ranking de PYMES. *Perspectiva*, 5.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (28 de Agosto de 2017). *bancodeideas.gob.ec*. Obtenido de [bancodeideas.gob.ec](http://www.bancodeideas.gob.ec): <http://www.bancodeideas.gob.ec/convocatoria/index>

Superintendencia de Compañías. (21 de agosto de 2006). *www.supercias.gob.ec*. Obtenido de *www.supercias.gob.ec*:  
[http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/RESOLUCION%20SC.ICI.CPAIFRS.G.11.015%20AVALUO.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/RESOLUCION%20SC.ICI.CPAIFRS.G.11.015%20AVALUO.pdf)

Van Auken, P., & Howard, E. (1993). A factor analytic study of the perceived causes of small business failure. *Journal of Small Business Management*, 31(4), 23-31.



## **Medición del Rendimiento, Efectividad y Evaluación Financiera de las Estrategias de Marketing**

**Ing. María Tamara Ortiz Luzuriaga, Mgs.<sup>1</sup>  
Ing. Iván Javier Villamar Alvarado, Mgs.<sup>2</sup>**

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

---

<sup>1</sup> Docente Investigador, Universidad de Guayaquil

<sup>2</sup> Docente, Universidad de Guayaquil

## **Resumen**

La presente investigación realiza una revisión bibliográfica de la auditoría de mercadeo, el retorno sobre la inversión (ROI) y la identificación de indicadores de desempeño (KPI) relevantes para la medición del rendimiento, efectividad y evaluación financiera de las estrategias de marketing. El objetivo es identificar herramientas para evaluar las estrategias de negocios, determinar si se cumplen las metas de marketing y su relación con el entorno. La evaluación financiera permite cuantificar el desarrollo estratégico y táctico de las iniciativas de mercadeo. Como caso referencial se analizó la Auditoría de Marketing aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca, en la cual se evaluó de la inversión en publicidad y la rentabilidad de los servicios brindados en el año 2012.

**Palabras claves:** Auditoría de Marketing, Indicadores de Desempeño, Evaluación Financiera, Plan de Mercadeo

## **Abstract**

This research carries out a bibliographical review of the marketing audit, return on investment (ROI) and identification of key performance indicators (KPIs) relevant to the measurement of the performance, effectiveness and financial evaluation of the marketing strategies. The goal is to identify tools to evaluate business strategies, determine whether marketing goals are met and their relationship with the environment. The financial evaluation allows to quantify the strategic and tactical development of the marketing initiatives. As a reference case, the Marketing Audit applied to the Chamber of Commerce of Cuenca was analyzed, in which the investment in publicity and the profitability of the services offered in the year 2012 were evaluated.

**Keywords:** Marketing Audit, Performance Indicators, Financial Evaluation, Marketing Plan

## **Introducción**

Las estrategias de los negocios se determinan en base al reconocimiento de sus fortalezas, debilidades, las oportunidades y amenazas cambiantes en el entorno, generándose la necesidad de monitorear de manera continua factores económicos, sociales, culturales, tecnológicos, políticos, y legales. Es importante evaluar los cambios en las capacidades y potencialidades de los clientes, proveedores, competidores actuales, posibles nuevos competidores y proveedores de bienes y servicios sustitutos para identificar oportunidades de mejoras y establecer ventajas competitivas.

La función y evaluación del marketing no se limitan en la incidencia de los ingresos por ventas. Las habilidades gerenciales se orientan en medir la calidad, productividad, niveles del mercado y de la competencia, con el fin de evitar elevados costos, pérdida de clientes, planificar debidamente los sistemas de comercialización y distribución, y establecer los

precios, publicidad y canales de distribución adecuados. La planificación estratégica incluye los métodos y procedimientos que determina una empresa o negocio para la obtención de tres objetivos fundamentales: la obtención de información financiera correcta y segura, la salvaguarda de los activos y la eficiencia de las operaciones.

El control interno es un mecanismo de apoyo para la dirección de una organización, el cual se aplica mediante la revisión del manejo adecuado de los bienes, funciones e información. Su aplicación proporciona una revelación confiable de la situación de la empresa y sus operaciones en el mercado; e inclusive, contribuye a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, y registro oportuno de los resultados.

La inversión en investigación de mercado y estrategias promoción se orientan a construir una marca sólida y desarrollar planes de lealtad orientados a obtener retornos a mediano y largo plazo. En este sentido, la información del estudio de mercado y la evaluación de la satisfacción de cliente desempeña diferentes roles en la cadena de valor de las empresas, como se demuestra en la Figura 1. La investigación y desarrollo provee las bases para la fijación de metas de venta en volumen y margen determinando proyecciones de la demanda, estrategias de manufactura, operaciones y ventas.

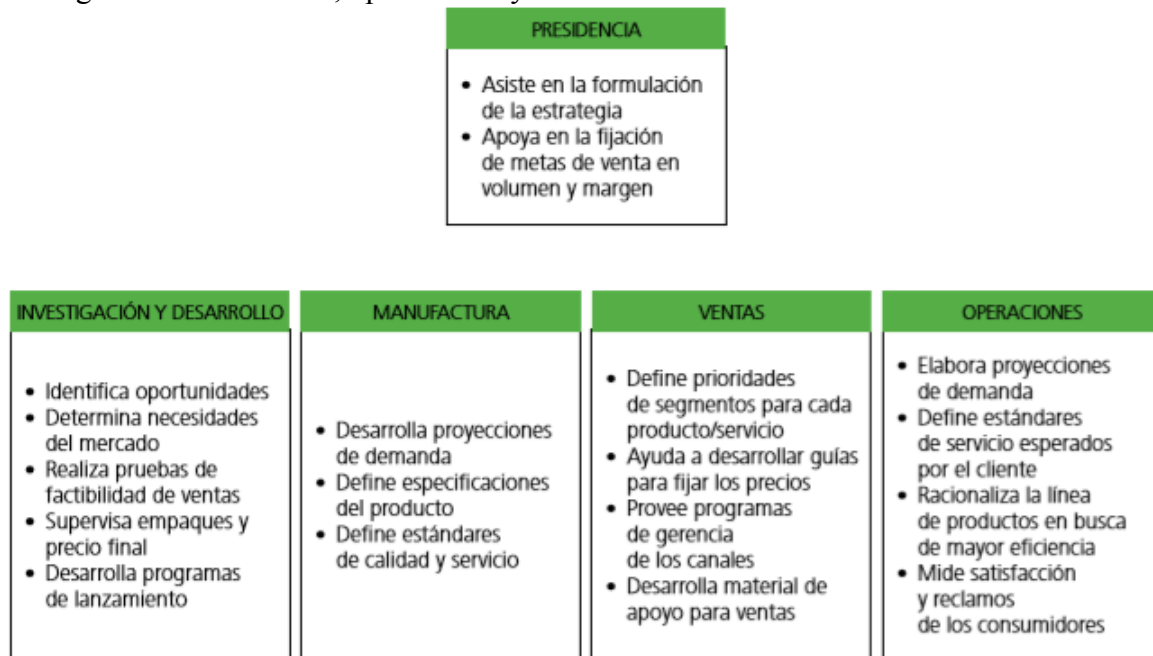


Figura 1. Roles de Marketing en la Organización

Tomado de: Marketing by the dashboard light. LaPointe (2005)

Establecer un plan de marketing que se alinee con los objetivos estratégicos y establezca soluciones a la problemática situacional de la empresa, requiere definir parámetros e indicadores que permita la medición de su cumplimiento y cuantificar los beneficios financieros de su implementación. En la actualidad el marketing actúa en todos los ámbitos profesionales y al evaluar su relación con un buen desarrollo y desempeño financiero se tiene en consideración el efecto en los estados financieros, análisis numérico y medición de estrategias para lograr el cumplimiento de las metas.

La evaluación de las actividades de marketing adoptadas por la organización se realiza con mayor claridad a través de una auditoria que investiga y analiza todos los procesos, aprecia la pertinencia, la eficiencia y la efectividad de toda la información, con el objetivo

de lograr y mejorar continuamente el desempeño de todos los componentes del mercadeo así como también los procedimientos, métodos y lo más importante las políticas aplicadas dentro de la organización. Consiste en revisar el desempeño real comparado con los presupuestos, aplicación de estrategias y de planes y análisis de indicadores para identificar eficiencia y oportunidades de mejoras.

### **Metodología**

Este estudio utilizó una metodología descriptiva basada en la revisión bibliográfica de artículos científicos y trabajos de titulación que aportaron en la definición y presentación de factores claves y métodos de evaluación aplicados para planes de marketing. El objetivo de la investigación es determinar herramientas para la medición del rendimiento, efectividad y evaluación financiera de las estrategias de marketing. Para demostrar la aplicabilidad de los instrumentos se analizó un caso de estudio y se determinaron indicadores de evaluación de desempeño.

### **Evaluación de la gestión de marketing**

La evaluación y control consiste en hacer una revisión objetiva y la interpretación de los resultados con la finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa, es decir, se analiza las actividades estratégicas y de apoyo.

El descenso de ventas es un detonante que demanda una evaluación de las estrategias de las organizaciones, y en especial la gestión de marketing. Es importante dimensionar e identificar las razones del problema evaluando si ha disminuido el número de unidades vendidas, el volumen de facturación por servicio o producto, la zonificación de clientes y desempeño de los vendedores, zonas geográficas o unidades de negocios. Otros factores a ser analizados son las estrategias implementadas, disminución del tamaño del mercado, aumento del número de competidores, cambio del entorno, cambio de los hábitos de consumo, variación de la actividad de los vendedores y variación del grado de satisfacción de los clientes (Cisneros Membreño & Montalván Castellanos, 2016).

El Sistema de Medición de Gestión (Simeg) utiliza la premisa que el mercadeo es una función transversal que se relaciona con todos los procesos de la empresa. Esta metodología incluye indicadores para evaluar la alineación de estrategias, objetivos, acciones y resultados, a través de ocho perspectivas: externa, competitividad, referencia competitiva, mercado cliente, interna, capital intelectual y organizacional, responsabilidad social y financiera (Puente, 2008).



Figura 2. Perspectivas del Sistema de Medición de Gestión

Tomado de: Índices de gestión: cómo diseñar un sistema integral de medición de gestión. Humberto Serna (2005)

### Retorno sobre la inversión (ROI)

El retorno de la inversión (ROI) es un valor porcentual que se calcula en base a la inversión realizada y los beneficios obtenidos. Los presupuestos de inversión tienen en cuenta las necesidades de los clientes, las condiciones del mercado, las actividades competitivas y la historia del desempeño de las campañas para mejorar la implementación del mercadeo. Esa efectividad es medida a través de proyecciones del ROI que obtienen el potencial de ganancias, ofreciendo una percepción del valor que puede generar una iniciativa, una estrategia o una inversión en mercadeo. Para medir la eficacia de las campañas de mercadeo, se evalúa los resultados obtenidos y se establecen actividades para ser competitivos, tales como (Restrepo Botero, 2010):

- Ajustar las medidas y las estrategias del mercadeo con los objetivos de los negocios.
- Administrar la rentabilidad de la campaña de mercadeo a través de medidas más precisas.
- Mejorar la rentabilidad de los clientes y los presupuestos corporativos.

El presupuesto de mercadeo puede aportar ganancias de la misma forma que una inversión en un activo financiero. Las actividades en mercadeo y publicidad, generan ganancias para la compañía a través de las ventas a los clientes, para lograr el sostenimiento y crecimiento de la empresa. Se puede administrar las inversiones en las campañas de mercadeo junto con los cálculos del valor de la marca. Por consecuencia, el ROI es la medición de las inversiones, inclusive para las estrategias de marketing (Restrepo Botero, 2010).

### Key Performance Indicators (KPI) y Tablero de Mando de Mercadeo

Los Key Performance Indicators (KPI), son indicadores claves de desempeño, aquellas variables y unidades de medida que se consideran como parte estratégica en la empresa. Los indicadores de desempeño son medibles y cuantificables como por ejemplo: brinda los ingresos, gastos, número de visitas, todo esto relacionado con los objetivos marcados dentro de la estrategia seleccionada o el plan de marketing que rige. Los KPI se representan



específicamente de un cuadro de mando integral o llamado comúnmente balance score card que es una herramienta que recoge todos los datos de marketing a nivel gerencial.

Para diseñar un KPI, se analiza el estado actual de la empresa evaluando la tendencia de los ingresos, nivel de gastos, que productos no tienen la rentabilidad necesaria, como se está comportando el mercado, el nivel de satisfacción del clientes, las redes sociales surten efecto en la información que se desea brindar. Los KPI generan un sistema de control y brinda un seguimiento a todas las acciones que se está realizando, identifica acciones que corrijan de acuerdo a posibles desviaciones, permite observar la comprensión del éxito o el fracaso, y lo más importante ayuda a la toma de decisiones empresariales y de marketing.

Un tablero de mando es un conjunto de indicadores esenciales organizados para reconocimiento fácil de patrones de rendimiento para realizar diagnósticos y pronósticos. Se presenta la información esencial por categorías de análisis para medir estándares, conocer mejor al consumidor y su comportamiento. Este instrumento relaciona los objetivos de mercadeo con los objetivos financieros y estratégicos de la compañía; facilita la comprensión de la contribución de las iniciativas de mercadeo hacia la organización. Las medidas de mercadeo se organizan por los roles que desempeñan en el manejo de las empresas (Puente, 2008).

Tabla 1. Medidas del Mercadeo

MEDICIÓN	INDICADOR
<b>Publicidad, medios e Internet</b>	Porcentaje de audiencia ganado por una campaña
	Cuota publicitaria de la marca
	Cuota de inversión en medios del producto
	Costo por punto de rating
	Alcance y frecuencia
	Número de impresiones
	Número de visitas de páginas de Internet, visitantes y abandono
	Tasa de conversión por click
Costo por impresión, click y adquisición de clientes	

Adaptado de P.W. Farris, N.T. Bendle, P.E. Pfeifer y D.J. Reibstein: Marketing metrics: 50+ metrics every executive should master (2006).

Tabla 2. Medidas del Mercadeo cont.

<b>MEDICIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>Participación en corazones, mente y mercado</b>	Participación de mercado
	Índice de desarrollo de marca
	Índice de desarrollo de categoría
	Penetración
	Intensidad relativa de consumo
	Conciencia de marca, actitudes y uso
	Satisfacción del cliente
	Disposición a recomendar la marca
<b>Márgenes y ganancias</b>	Disposición a buscar la marca
	Márgenes por Precios de venta
	Márgenes por canal
	Precio promedio por unidad
<b>Gerencia de canales y fuerza de venta</b>	Inversión total en actividades de mercadeo
	Gastos de adquisición y retención de clientes
	Cobertura territorial de la fuerza de venta
	Resultados y objetivos de la fuerza de venta
	Remuneración de la fuerza de venta
	Número de caras en el anaquel
	Participación en el anaquel
	Quiebres de inventario
	Rotación de inventario
	Días de inventario
	Proporción de descuento
Margen bruto sobre inventarios	
<b>Rentabilidad de clientes</b>	Rentabilidad por cliente
	Valor de vida del cliente
	Valor de clientes potenciales y actuales
<b>Estrategia de precios</b>	Precio relativo
	Precio máximo que el consumidor desea pagar por el producto
	Elasticidad de la demanda al precio
<b>Promoción</b>	Ventas totales menos incremento por promociones
	Tasa de uso de cupones y descuentos
	Porcentaje de ventas en descuento
	Porcentaje del descuento a mayoristas trasladado a consumidores
	Precio promedio con respecto al precio de lista

Adaptado de P.W. Farris, N.T. Bendle, P.E. Pfeifer y D.J. Reibstein: Marketing metrics: 50+ metrics every executive should master (2006).

### **La auditoría de marketing**

La complejidad de los mercados nacional y extranjeros requieren una evaluación permanente de los mercados y su correcta segmentación, de la mezcla de marketing, las estrategias de los

competidores actuales y potenciales y cumplimiento de las expectativas de consumidores; análisis que asegura la aceptación de los productos y servicios en el mercado y sostenibilidad de las empresas. La ejecución de la auditoría de marketing conlleva el análisis de las políticas y del entorno. A continuación se realiza una breve recopilación de la definición de la auditoría de marketing según varios autores.

Según Stanton (1987) "Es un programa de evaluación total que consiste en una revisión sistemática, objetiva y total de la función de mercadotecnia. Una evaluación de metas, políticas y resultados, organización, personal y prácticas de la compañía" (p. 742).

Según Kotler (1995) "Es un examen independiente de todo el esfuerzo de mercadotecnia de alguna firma o de actividades concretas, cubriendo los objetivos, programas, ejecución y organización con la triple finalidad de determinar lo que se está haciendo, valorarlo y recomendar lo que debería hacerse más adelante" (p.952).

Según Keller (2008) "Una auditoría de marketing es un examen integral, sistemático, independiente y periódico del entorno, objetivos, estrategias y actividades de la compañía, con el fin de determinar oportunidades y problemáticas y poder recomendar un plan de acción para mejorar el desempeño de marketing de la compañía" (p.11). Esta auditoría consta de tres pasos que son: primero, acuerdo de los objetivos, ámbito y enfoque, segundo, recolección de datos y por último la preparación y presentación del informe.

De forma similar, Kotler (1996) señaló que "Una auditoría de mercadotecnia es un examen detallado, sistemático, independiente y periódico del entorno de una compañía -o unidad de negocios-, así como sus objetivos, estrategias y actividades, con un enfoque que permite determinar áreas problemáticas y oportunidades y sugerir un plan de acción para mejorar la eficiencia mercadotécnica de la compañía" (p. 758).

Muñiz (2008), definió a la auditoría de marketing como "el análisis y valoración que de forma sistemática, objetiva e independiente se realiza a los objetivos, estrategias, acciones y organización comercial de la empresa con el fin de controlar el grado de cumplimiento del plan de Marketing o el funcionamiento general de esta área" (p.76)

Según Polanco de Espinoza (2007), dicho de forma más práctica, la auditoría de marketing examina todas las áreas de la compañía y averigua las oportunidades y amenazas o, lo que es aún más importante, indica las áreas de mejora sobre las que hay que actuar para aumentar la rentabilidad de la empresa. Entonces, se puede definir la auditoría de marketing como "un examen, verificación o revisión constructiva y preventiva de las operaciones de mercadotecnia de una organización con el fin de precisar las pérdidas así como también las deficiencias en cuanto a las ventas, atención al cliente, publicidad, promoción, precio, producto, para determinar las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas; que existen dentro y fuera de una empresa cuyo propósito es adecuar cursos alternativos de acción a la gerencia; para aumentar la rentabilidad de la empresa" (p.29).

La auditoría evalúa los procedimientos para ejecutar el programa de marketing y todos los factores que involucran su ejecución, tales como: plan de comisiones a vendedores, selección de vendedores de acuerdo a su rango profesional, selección de medios publicitarios y la agencia con la que se trabajará, modos de transporte a utilizar si son propios de la empresa o serán flotas de terceros, lugar de almacenamiento o distribución, y por último las ventas en general, descuentos a distribuidores por ventas, entre otros; todo esto dentro del marco de obtener los réditos esperados.

Para la facilidad de implementación se realiza la evaluación de los elementos en fases agrupando por objetivos: entorno, estrategia, organización, sistemas, productividad y función (Oquendo Loza, 2016).

Tabla 3. Factores de revisión

<b>OBJETIVO DE ANÁLISIS</b>	<b>FACTORES DE REVISION</b>
<b>Entorno de marketing</b>	Fuerzas y tendencias del macroentorno. Elementos clave del entorno operativo de la empresa. Clientes, proveedores, accionistas, donantes, competidores y otros grupos.
<b>Estrategia de marketing</b>	Objetivos y la estrategia de marketing de la empresa.
<b>Organización de marketing</b>	Capacidad del departamento de marketing o de los directivos.
<b>Sistemas de marketing</b>	Calidad de los diferentes sistemas de recopilación de información, planificación y control.
<b>Productividad de marketing</b>	Rendimiento de las diversas unidades de marketing.
<b>Función de marketing</b>	Rentabilidad de cada programa de marketing. Principales componentes de la combinación de marketing. Productos, precios, distribución, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

### **Caso Referencial**

Díaz Campoverde & Díaz Campoverde (2013) en su tesis titulada “Auditoría de Marketing aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca” evaluó los resultados de la implementación de las estrategias de marketing desarrolladas por el Departamento de Comunicación y Mercadeo en el año 2012, teniendo en consideración que el 23,7% de las empresas de la ciudad estaban registradas como socias activas de la organización y que el estudio de satisfacción al cliente determinó falencias en la estructura de Marketing.

El objetivo de la auditoría realizada fue medir la eficiencia del plan promocional, el impacto de su implementación en el incremento de socios y evaluar la eficiencia del presupuesto asignado para la promoción y publicidad de la Cámara de Comercio. Entre los factores de análisis de la auditoría, adicionales a la medición de la eficiencia de los sistemas de información de marketing, se incluyeron factores financieros como retorno sobre la inversión en publicidad y análisis de centro de costos.

Entre los puntos débiles relevantes que determinó la auditoría fueron: ausencia de un plan formal que incluya objetivos definidos, alta rotación de personal, infraestructura antigua, presupuesto limitado, débil imagen en el mercado; por lo tanto, la institución no ha realizado una gestión eficiente para optimizar los recursos financieros ni canalizar mayores ingresos. Los sistemas de información de marketing alcanzaron el 57% de efectividad dado que estas herramientas se utilizaban como medio de comunicación y de difusión, sin obtener información para el análisis, retroalimentación ni toma de decisiones. Adicionalmente, los precios se establecen en base a un análisis histórico y no a un estudio de mercado.

Para medir la productividad, se evaluó el retorno sobre la inversión (ROI) en publicidad de las capacitaciones por el ser el servicio que genera importantes ingresos; obteniendo como resultado un ROI de 13,52 y que el uso de correos electrónicos era el medio de mayor efectividad.

Tabla 4. Evaluación de la inversión en publicidad

MIX DE MEDIOS	INVERSION	AUDIENCIA	AWARENCES	CONSIDERATION	ACTION		FACTURACION	UTILIDAD	ROI
		BASE DE DATOS	CONTACTADOS	INTERESADOS	COTIZADOS	COMPRADOS			
Diario El Mercurio	4000	5000	2500	25	12	7	3500	1120	0,28
<b>BTL</b>									
Material Promocional	1800	2000	2000	150	80	4	2000	640	0,36
Afiches Publicitarios	6000	2000	300	50	15	3	1500	480	0,08
<b>DIGITAL</b>									
Correos Electronicos	500	2000	2000	90	50	30	15000	4800	9,6
Facebook	300	3317	3317	80	15	6	3000	960	3,20
<b>TOTALES</b>	<b>12600</b>	<b>14317</b>	<b>10117</b>	<b>395</b>	<b>172</b>	<b>50</b>	<b>25000</b>	<b>8000</b>	<b>13,52</b>

Tomado de: Auditoria de Marketing Aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca (Díaz Campoverde & Díaz Campoverde, 2013).

En general los ingresos del 2012 en relación al año anterior disminuyeron, representando en total una disminución de 3%, los cuales se muestran en la Figura 3. Únicamente el alquiler de los locales creció en un 24%.

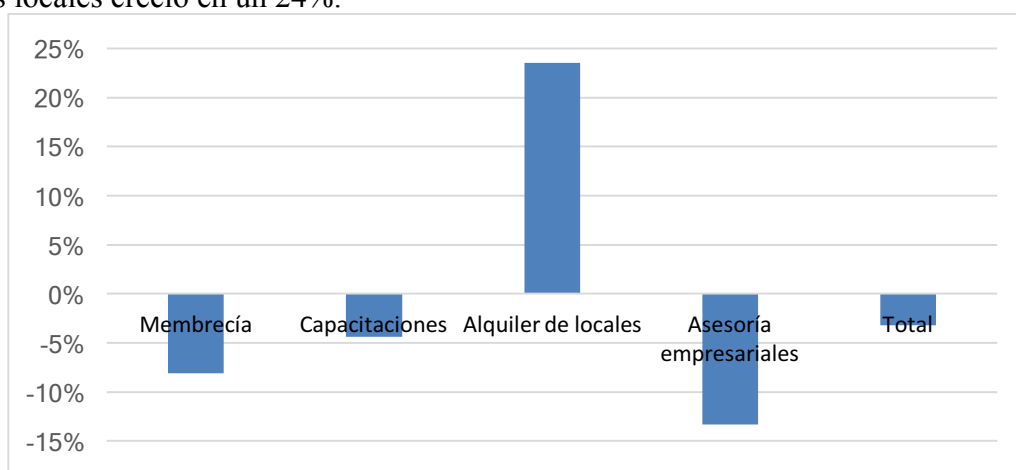


Figura 3. Incremento de los Ingresos por rubro

Tomado de: Auditoria de Marketing Aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca (Díaz Campoverde & Díaz Campoverde, 2013).

La evaluación de la utilidad por rubro de ingreso permite evaluar la eficiencia de la gestión operativa, la aceptación del mercado de los servicios y su comportamiento comparativo con periodos anteriores; análisis fundamental para redefinir los objetivos estratégicos de la organización. La rentabilidad de cada servicio permite identificar las áreas en las cuales son necesarias fortalecer las estrategias de marketing. En el caso de estudio, la Tabla 4 demuestra los rubros de ingresos con los respectivos egresos y utilidad para los años 2011 y 2012.

Tabla 4. Evaluación de los servicios

DESCRIPCION	2011			2012		
	Ingresos \$	Egresos \$	Utilidad \$	Ingresos \$	Egresos \$	Utilidad \$
Membrecías Afiliación	191540	145500	46040	176000	118250	57750
Capacitaciones	363846	297500	66346	348000	323950	24050
Alquiler de locales	54230	48000	6230	67000	60000	7000
Asesorías Empresariales	10384	7000	3384	9000	7800	1200
<b>TOTALES</b>	<b>620000</b>	<b>498000</b>	<b>122000</b>	<b>600000</b>	<b>510000</b>	<b>90000</b>

Tomado de: Auditoria de Marketing Aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca (Díaz Campoverde & Díaz Campoverde, 2013).

En la Figura 3 se demuestra la comparación de la rentabilidad de los servicios de los dos periodos mencionados, evidenciando una disminución de la utilidad bruta del 20% al 15%. Las capacitaciones representan el 58% de los ingresos, sin embargo, disminuyeron su rentabilidad del 18% al 7%. En el caso de las membrecías, su facturación disminuyó un 8% y la utilidad incrementó del 24% al 33%.

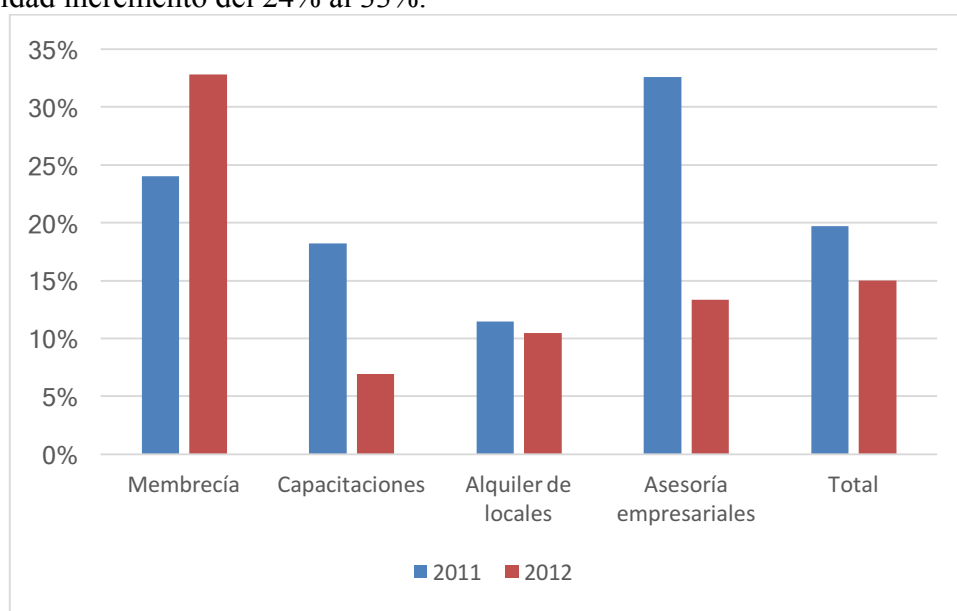


Figura 4. Rentabilidad de los Servicios

Tomado de: Auditoria de Marketing Aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca (Díaz Campoverde & Díaz Campoverde, 2013).

Una vez concluida la auditoria, entre las recomendaciones más relevantes, los autores sugirieron las siguientes estrategias:

- Establecer políticas de fijación de precios.
- Fijar objetivos concretos por cada línea de servicio ofertado por la entidad.
- Definir indicadores
- Establecer y evaluar un presupuesto para el plan de marketing formal.

- Fortalecer la imagen institucional de la Cámara
- Fortalecer el plan de difusión de los servicios

### **Conclusiones**

Un buen desarrollo financiero se obtiene a través del análisis y medición de los objetivos establecidos, para lo cual se establecen indicadores de gestión cuyos resultados e implementación se monitorean en las auditorías.

Los KPI son un instrumento para medir la eficiencia del marketing, evaluando los resultados de las estrategias en términos de incremento de ventas, participación de mercado o rentabilidad.

La auditoría de marketing analiza el entorno de la empresa, la estrategia de marketing, la capacidad de la organización para implementar las estrategias, los sistemas de marketing, la productividad y, la función de marketing que en el corto y mediano plazo influirá en los resultados económicos de las empresas y de la fidelidad de los clientes.

La medición del rendimiento, efectividad y evaluación financiera de las estrategias permite determinar si las organizaciones limitan al marketing como un mecanismo de publicidad o en su defecto lo utilizan como una herramienta para el análisis del entorno, evaluación de competencias y potencializar los objetivos financieros.

La evaluación financiera evalúa la efectividad de la asignación de recursos, determina las áreas que requieren tomar acción para disminuir sus costos y los servicios o productos que requieren fortalecer las estrategias de mercadeo para potencializar sus ingresos.

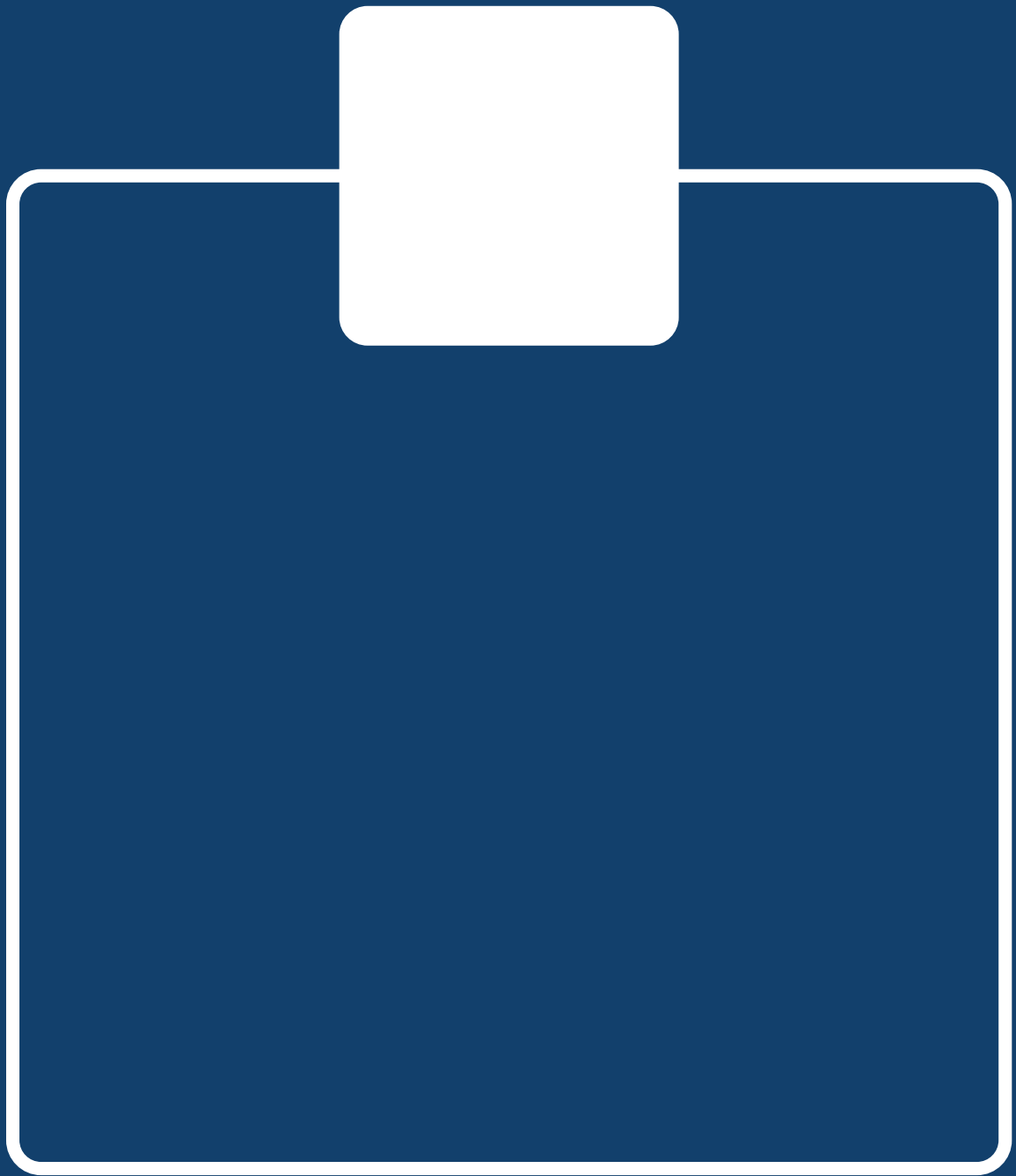
El retorno sobre la inversión (ROI) es una herramienta útil para cuantificar las decisiones de mercadeo y maximizar las ganancias incrementales generadas por cada moneda invertida en las campañas de mercadeo.

### **Referencia Bibliográfica**

- Cisneros Membreño, R., & Montalván Castellanos, S. (2016). Auditoria de Mercadeo (Tesis de grado). Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
- Davis, J.(2007): Measuring marketing: 103 metrics every marketer needs. Singapur: Wiley.
- Díaz Campoverde, C., & Díaz Campoverde, J. (2013). Auditoria de Marketing Aplicada a la Cámara de Comercio de Cuenca (Tesis de grado). Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana (Sede Cuenca).
- Farris, P.W., Bendle, N.T. , Pfeifer, P.E., & Reibstein, D.J. (2006). Marketing Metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master. Nueva Jersey: Wharton School Publishing.
- LaPointe, P. (2005): Marketing by the dashboard light. Nueva York: Marketing NPV
- Keller, K. (2008). Administración Estratégica de Marca. Branding. (3ªEd). Naucatal de Juárez, México D.F.: Pearson, Prentice Hall.
- Kotler, P. (1996). Dirección de Mercadotecnia. México: Prentice Hall.
- Muñiz, R. (2008). Marketing en el siglo XXI. (2ª Ed). España: Centro de Estudios Financieros.
- Oquendo Loza, S. (2016). Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas. Fides Et Ratio - Revista de Difusión Cultural y Científica de la Universidad La Salle, 11(11), 181-199.

- Perdomo, M. (2006). *Técnicas y Procedimientos de Auditoría I*. Segunda edición. Guatemala: Ediciones Contables, Administrativas -ECA-.
- Polanco de Espinoza, S. (2007). Auditoria de servicios bajo el enfoque del modelo de brechas sobre calidad de servicio para la Empresa Repuestos RP C.A. Punto Fijo - Estado Falcón. Trabajo presentado para optar al grado de Especialista en Contaduría Mención Auditoria. Universidad del Zulia, Núcleo Punto Fijo, Coordinación de Investigación y Postgrado, Convenio UCLA - LUZ. Especialización contaduría. Venezuela.
- Puente, R. (2008). Un Tablero de Mando para Mercadeo. DEBATES IESA, XIII(4).
- Restrepo Botero, J. (2010). Aplicabilidad de la Teoría del retorno sobre la Inversión en Mercadeo en Empresas de Medellín. Escuela de Ingeniería de Antioquia.
- Serna, H. (2005). Índices de gestión: cómo diseñar un sistema integral de medición de gestión. Bogotá: 3R Editores.
- Stanton, W. (1987). Fundamentos de mercadotecnia. México: McGraw Hill.
- Whittington O. Ray & Kurt Panny. (2005). *Principios de Auditoría*. Decimocuarta edición.





## **Análisis de la plusvalía en el mercado inmobiliario en el Ecuador del año 2017**

Ing. Nick Israel Balseca Villavicencio, MSc<sup>1</sup>  
Econ. Oscar Simón Ibarra Carrera. MSc<sup>2</sup>

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

---

<sup>1</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Finanzas

<sup>2</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Tributación y Finanzas

## **Resumen**

El presente artículo tiene el objetivo de determinar el análisis de la plusvalía en el mercado inmobiliario en el Ecuador año 2017, mostrando una tasa cíclica en el área de la construcción, generando reacciones en diferentes sectores, impactando al mercado laboral, reduciendo la tasa de empleo en el área de la construcción. Para el desarrollo de la investigación se utilizó una metodología descriptiva, cualitativa, descriptiva, bibliográfica, que permitieron entender el impacto que, generado en el mercado inmobiliario, la aplicación de la Ley de Plusvalía. En su análisis se descubrió se hubo un decremento del 7.3%, con una participación en el 8, 61 %, el primer trimestre del año 2017, descendiendo su participación en relación con el Producto Interno Bruto (PIB) en el 2016, que fue del 9,12%; para lo cual se tuvieron que tomar mecanismos enfocados, al cumplimiento de la Ley de la Plusvalía, sin perjudicar a la industria de la construcción, ni a las familias que buscan su propia vivienda.

**Palabras Clave:** Plusvalía, Impuestos, Terrenos, Incentivo, Beneficio, Destino, Ley

## **Summary**

This article aims to determine the analysis of the capital gain in the real estate market in Ecuador in 2017, showing a cyclical rate in the area of construction, generating reactions in different sectors, impacting the labor market, reducing the employment rate in the area of construction. For the development of the research, a descriptive, qualitative, descriptive, and bibliographical methodology was used, which allowed us to understand the impact generated by the Real Estate Law in the real estate market. In its analysis, it was discovered that there was a decrease of 7.3%, with a participation in the 8, 61%, the first quarter of 2017, decreasing its participation in relation to the Gross Domestic Product (GDP) in 2016, which was of 9.12%; for which they had to take focused mechanisms, to comply with the Law of Goodwill, without harming the construction industry, or families seeking their own home.

**Keyword:** Goodwill, Taxes, Land, Incentive, Benefit, Destination, Law

## **Introducción.**

La siguiente investigación está basada en determinar ideas que permitan entender “análisis de la plusvalía en el mercado inmobiliario en el Ecuador del año 2017”. El impuesto a la plusvalía es una obligación que el está cobra a los sujetos pasivos por el precio del bien inmueble en momento del contrato de la compra y venta de este.

Para el análisis de la investigación se ha tomado en consideración como base legal la Ley de la Plusvalía aprobada en el año 2015 en el gobierno del ex presidente de la republica Econ. Rafael Correa. La principal motivación por aplicar la Ley fue acabar con la especulación de la compra y venta del bien inmueble en el país y buscar équida en las ganancias de los agentes que interviene en el mercantilismo.

Los tributos, son la fuente de financiamiento más antigua con la que se han financiado los países desde la edad media. Son de carácter permanente por la eficacia que tiene para satisfacer las necesidades que presentan los países en búsqueda de financiamientos. Para el Ecuador representan la mayor fuente de ingreso por la cultura tributaria en los sujetos y la gestión administrativa del Estado en su recaudo.

La plusvalía es el aumento de valor de bien en determinado periodo de tiempo de acuerdo a las características que presente o a las modificaciones a las que se haya sometido en el proceso.

### **Objetivo primario:**

Analizar el efecto de la plusvalía en el mercado inmobiliario por la aplicación de la Ley de la Plusvalía.

### **Objetivos secundarios:**

- Explicar la situación del sector de la construcción por la aplicación de la Ley de la Plusvalía.
- Determinar la participación del sector de la construcción en PIB.
- Explicar el efecto de los indicadores laborales en el área de la construcción.

### **Importancia del problema**

La investigación es de gran relevancia ya que implica un análisis cuantitativo y cualitativo en la forma que el Estado emplea las bases legales para combatir el problema de la especulación por la compra y venta en Ecuador, que a su vez indica el efecto que genera en las finanzas públicas destinados a los sectores que demandan servicios.

### **Metodología**

La metodología utilizada en la investigación es de carácter, descriptiva y cuantitativa, la cual permite indagar el hecho generado a la problemática, analizando la plusvalía en mercado inmobiliario en periodo 2017, presentado los indicadores que conllevan a determinar un resultado cuantitativo para la toma de decisiones por el impacto causado por la Ley de Plusvalía aprobada en el 2015. Los datos que mostraron los indicadores fueron tomados del Banco Central del Ecuador.

A continuación, se muestra las variables identificadas en la investigación, la variable independiente responde a los cambios las políticas o cambios gubernamentales de la sociedad

y la variable dependiente responde a la variación del índice de la plusvalía. Las variables seleccionadas muestran indicadores sobre el cual se enfoca la investigación.

**Table 1, Operacionalización de las Variables**

	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Variable Independiente	Políticas Gubernamentales o normas legales	Normas o bases legales para el cobro del impuesto a la plusvalía	Ley de la plusvalía aplicable al sector de la construcción en el 2017
Variable Dependiente	índice de la plusvalía	Participación en términos porcentuales	Situación del sector de la construcción Índice laboral del sector de la construcción Participación del sector de la construcción

Elaborado por autores.

## **Resultados y discusión**

### **Plusvalía**

El concepto de la tema de la plusvalía fue desarrollado ampliamente por el escritor **Karl Marx** a finales del siglo XIX no es más que el excedente monetario originado por el trabajo humano presente en cualquier momento productivo y del que se apropia “gratuitamente” (según la **teoría marxista**), el capitalista o empresario. (Economipedia, 2018)

La plusvalía, también conocida como plus-valor, apareció definido por Marx en su obra ‘El Capital’ y es básicamente, el valor no pagado por las actividades realizadas por el obrero, que crea un plus producto del cual se hace propietario el empresario, originando así la esencia de la **explotación o acumulación capitalista**. (Economía, 2018)

Este plus-producto o plus-valor al ingresar al mercado se convierte en mercancía y se vende, convirtiéndose en dinero que no retorna a los bolsillos del empleado en manera de sueldo (siempre según la teoría marxista).

Si bien el concepto fue tomado del economista clásico **David Ricardo**, quien a su vez lo había perfeccionado de **Adam Smith**, no fue sino Karl Marx quien desarrolló la distinción entre ‘fuerza de trabajo’ y ‘trabajo’, lo que le facilitó la explicación eficaz de la plusvalía, encadenando de esta manera, su teoría de ‘**Valor-Trabajo**’.

### **Impuesto a la plusvalía**

Es El impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana, conocido como impuesto de plusvalía. Se aplica a la compra y venta de los bienes con la finalidad de evitar la especulación por la compra y venta de este. (Viñas, 2017)

El hecho generador se da cuando se traspasa un inmueble, es la parte vendedora quien debe abonar el impuesto sobre plusvalía. En el caso de una donación, en cambio, es la persona que recibe el bien quien deberá liquidar el tributo ante el ayuntamiento en el que se ubique el inmueble. Los contribuyentes que hereden un inmueble también

deberán pasar por la caja del municipio para pagar el impuesto de plusvalía (El país economía, 2018).

El impuesto a la plusvalía grava a la ganancia extraordinaria en la transferencia de dominio de bienes inmuebles rurales o urbanos. (Servicio de rentas Internas SRI, 2016)

El impuesto a la plusvalía lo pagan todas las personas naturales, sucesiones indivisas y las sociedades que transfieran bienes inmuebles y se benefician la ciudadanía a través de la redistribución de los recursos.

El impuesto a la plusvalía se lo paga según la Ley de la Plusvalía por todo bien inmueble que fuere comprado a partir del año 2015 en adelante, y del año 1995 hasta el 2014 paga impuesto de acuerdo con el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización. (COOTAD)

### **Sector de la construcción**

En los campos de la arquitectura e ingeniería, la construcción es el arte o técnica de fabricar edificios e infraestructuras. En un sentido más amplio, se denomina construcción a todo aquello que exige, antes de hacerse, disponer de un proyecto y una planificación predeterminada (Google, 2018)

En el Ecuador el sector de la construcción es muy dinámico para mover la economía del país representa índices significativos en la población económicamente activa, que genera trabajo a las diferentes castas sociales desde el obrero hasta el profesional en sus distintas funciones laborales.

### **Ley orgánica de la Plusvalía.**

La Ley Orgánica para Evitar la Especulación sobre el Valor de la Tierra y Fijación de Tributos (conocida como Ley sobre plusvalía) entro en plena vigencia. Esto luego de que la normativa fue publicada en el Registro Oficial el viernes 30 de diciembre del 2016. (El Comercio, 2016).

La finalidad de la Ley es para que sirva como norma o base legal a la aplicación del cobro del tributo, enfocada a evitar la especulación por la compra y venta de las propiedades en el área de la construcción, el Origen de la Ley es un fin regulatorio no recaudador, donde el vendedor no pueda sobrevalorar el bien que va a vender. La ley presenta se enfoca de la siguiente manera:

- Controlar la evasión que surge del registro subvalorado de precios de compraventa
- Luchar contra la Especulación
- Combatir la desigualdad desincentivando la ganancia ilegítima.
- Lograr un acceso equitativo a los bienes inmuebles

La tabla numero 2 muestra las tarifas que se pagaba por el impuesto a la plusvalía aprobado en el proyecto de ley, con la finalidad de evitar la especulación por la venta del bien inmueble.

**Tabla 2, Tarifa del Impuesto a la Plusvalía**

Desde	Hasta	Fraccion Excedente
0	24 SBU	0%
MAS DE 24 SBU	EN ADELANTE	75%

Fuente: SRI, elaborado por autores

### **Lo que se necesita conocer para calcular el Impuesto a la plusvalía**

Las características que se deben de conocer para realizar el cálculo son las que se detallan a continuación:

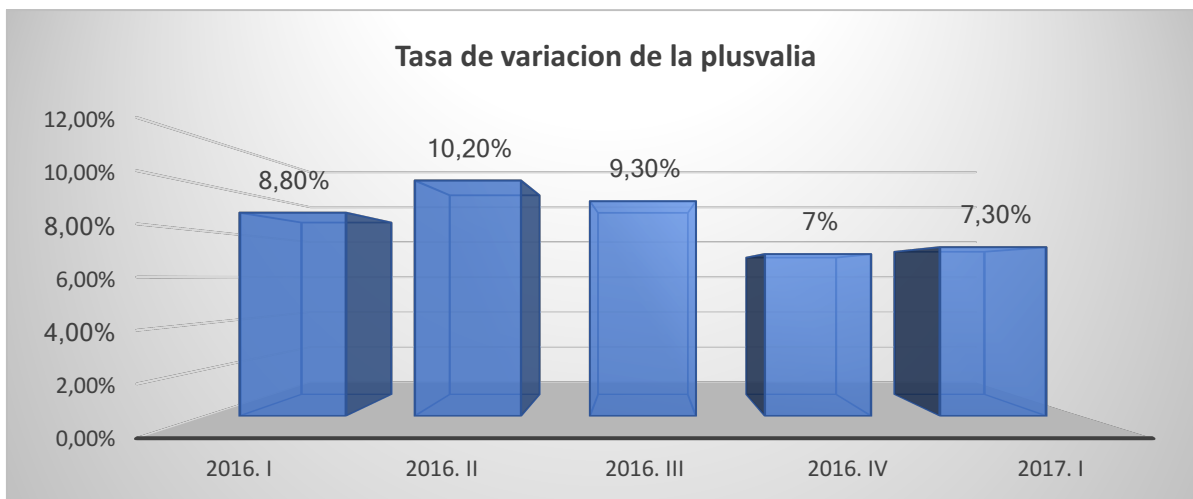
- El valor de adquisición del bien El valor de adquisición es el valor de compra del bien más las inversiones y gastos de adquisición realizados en el mismo
- El valor ajustado del bien Es el valor del bien ajustado a la fecha de venta. Si el precio de la venta es igual o menor a este valor, no grava impuesto
- La ganancia ordinaria Es la ganancia que el vendedor hubiera obtenido por invertir su capital en una institución financiera en lugar de comprar el bien inmueble. Este monto se considera una ganancia justa y normal, es decir, se obtiene sin especulación
- La ganancia extraordinaria Es la diferencia entre el valor de venta y el valor de adquisición ajustado

### **Resultados**

A continuación, se presenta un análisis estadístico de la investigación, en base a información obtenida por el Banco Central del Ecuador y el Instituto de Estadísticas y Censos. Los indicadores están expresados en términos porcentuales. El análisis permite evaluar el efecto que genero la aplicación de la Ley de la Plusvalía al mercado de la construcción.

### **Variación de la tasa de plusvalía**

En la figura No.1, se muestra la variación de la tasa de plusvalía afectada en los años del 2016 al 2017, aclarando que los valores que se muestran en la figura son de signo negativo, es decir mientras más alto es el valor, mayor es la reducción de la tasa de la plusvalía. La figura muestra una tendencia cíclica en los diferentes periodos, en el primer trimestre del 2016 se redujo en al 8.8%, mientras que en el siguiente periodo decencia al 10.2%y en los posteriores periodos la tendencia se muestra cíclica. El comportamiento obedece a que la aplicación de La Ley Orgánica de Plusvalía incremento el cobro del impuesto para el sector de la construcción y la compra y venta de del sector inmobiliario, lo que genera un proceso inflacionario en el poder adquisitivo de los demandantes, incrementando el precio del bien y contrayendo la demanda de este.



*Figura No.1, Variación de la tasa de plusvalía en porcentajes*

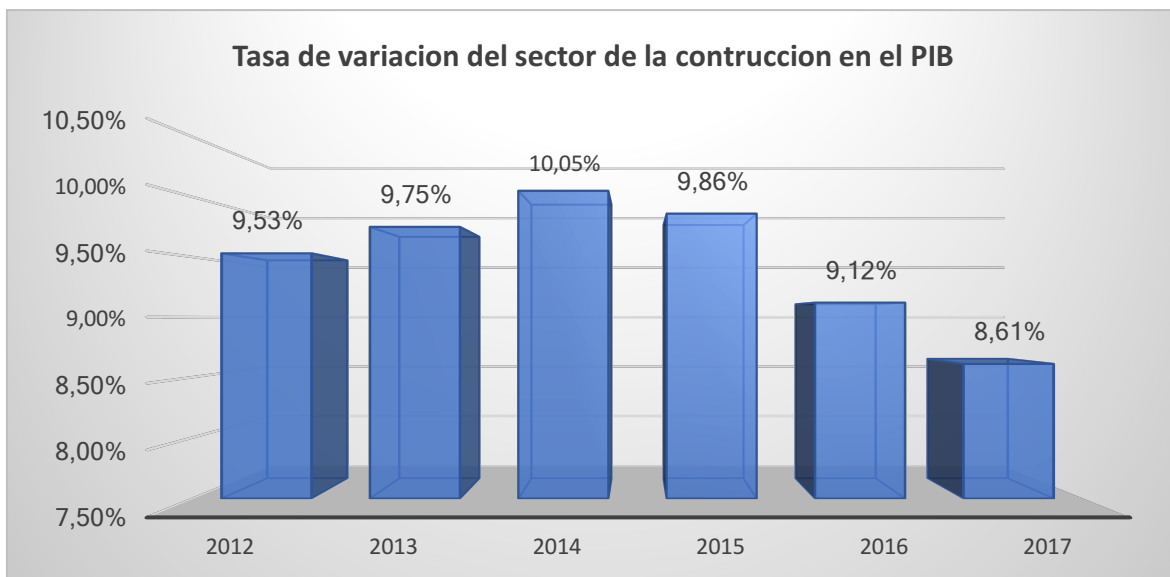
*Fuente: Banco Central del Ecuador, Instituto de Estadísticas y Censos. Elaborado por autores.*

### **Participación en el sector de la construcción**

El sector de la construcción cuenta con un Reglamento específico para su actividad. El documento expedido por el Ministerio de Relaciones Laborales regula de forma adecuada las relaciones laborales que se desprenden de este importante sector, el mismo que por su naturaleza es altamente generador de empleo. A partir de la vigencia del Reglamento, el constructor deberá registrar en esta Cartera de Estado cada obra, proyecto o etapa que desarrolle dentro de sus actividades, así como a los trabajadores contratados. El registro se realizará de manera gratuita a través del portal [www.trabajo.gob.ec](http://www.trabajo.gob.ec), debiendo posteriormente entregar los documentos de respaldo (Ministerio del Trabajo, 2018)

En la figura No.2, se presenta un detalle de la participación del sector de la construcción en el Producto Interno Bruto (PIB). El Producto Interno Bruto (PIB) es una medida del valor de la actividad económica de un país. Básicamente calcula cual fue la producción en bienes y servicios que se hizo en un periodo de tiempo específico, generalmente en un trimestre o en un año, en las fronteras de un país. (Economía, 2018).





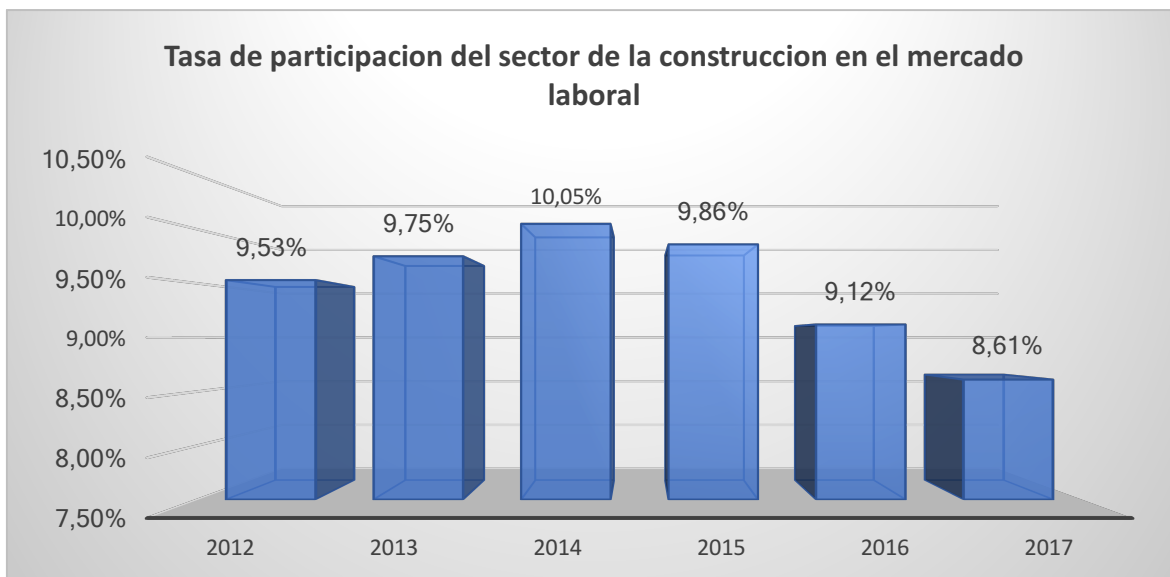
*Figura No.2, Participación del sector de la construcción en el PIB*

*Fuente: Banco Central del Ecuador, Instituto de Estadísticas y Censos. Elaborado por autores.*

La figura No.2, muestra una que la tendencia creciente del año 2012 al 2014, lo que significa una gran parte de la riqueza del país dependió del sector de la construcción, es decir hubo más acceso al crédito y los precios de las construcciones fueron más asequible para los demandantes en el mercado inmobiliario, agregando que el pago del impuesto era pequeño antes de la aplicación de la Ley de Plusvalía.

### **Participación en el empleo.**

Empleo es utilizado como sinónimo de trabajo, definido como una actividad que se efectúa a cambio de una remuneración o salario. La forma más común de empleo es la asalariada, es decir, en relación de dependencia, en la cual el empleo mantiene ocupado a un sujeto a través de la contratación de un empleador para prestar un servicio o cumplir una determinada función (Diccionario Económico, 2018)



*Figura No.2, Participación del sector de la construcción en el pleno empleo.*

*Fuente: Banco Central del Ecuador, Instituto de Estadísticas y Censos. Elaborado por autores.*

En la figura no. 3, se muestra que el sector de la construcción es altamente dinámico en la generación de empleo en el país, en los pedidos que van desde el 2012 al 2014 mantiene una tendencia significativa en la generación del empleo en el país, del 2015 en adelante el nivel de empleo generado por el sector de la construcción decreció, provocando un problema social para el país y para los hogares que se dedican a brindar este tipo de servicios. El impacto se siente en el momento que se incrementa el impuesto a la plusvalía por la aplicación de la Ley, lo cual genera un proceso inflacionario en la demanda del bien, mostrando un incremento del precio por el bien demandado y contrallado la demanda de parte de los compradores.

### **Conclusión**

La investigación se enfocó en analizar a la plusvalía en el mercado de la construcción, con la aplicación de Ley Orgánica de la Plusvalía, que genero un proceso inflacionario en el mercado de la construcción.

Los índices de la tasa de plusvalía presentaron un comportamiento cíclico en los diferentes periodos, demostrando el efecto generado por la aplicación de la ley de la plusvalía al mercado de la construcción. El análisis demostró que el Producto interno Bruto decreció con la recepción de mercado inmobiliario por la aplicación de la ley

La investigación permitió evidenciar que el sector de la construcción es un verdadero generador de empleo, mostrando un incremento en el desempleo al reducirse el nivel de contratos en el área de la construcción, con la aplicación de la Ley.

### **Agradecimiento**

A la constitución de la república por el derecho que brinda a la sociedad, en el desarrollo educativo, investigativo sin discriminación alguna.

A sociedades que investigan, organismo como el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC). Banco central del Ecuador (BC) por publicar e informar mediante sus indicadores la situación del país.

A los centros de formaciones, como universidades nacionales y extranjeras, por el valioso aporte que realizan en investigación.

### **Referencias bibliográficas**

Diccionario Economico. (2018). El empleo. <http://quesignificado.com/empleo/>.

Economia. (2018). Plusvalia, plusvalor. <http://economipedia.com/definiciones/plusvalia-economia.html>.

Economia. (2018). Producto Interno Bruto. <http://www.asobancaria.com/sabermassermas/que-es-el-pib-y-en-que-lo-afecta/>.

Economipedia. (2018). Plusvalia. <http://economipedia.com/definiciones/plusvalia-economia.html>.

El Comercio. (2016). Ley Organica de la Plusvalia. <http://www.elcomercio.com/actualidad/leyplusvalia-vigencia-aprobada-asambleanacional-rafaelcorrea.html>.

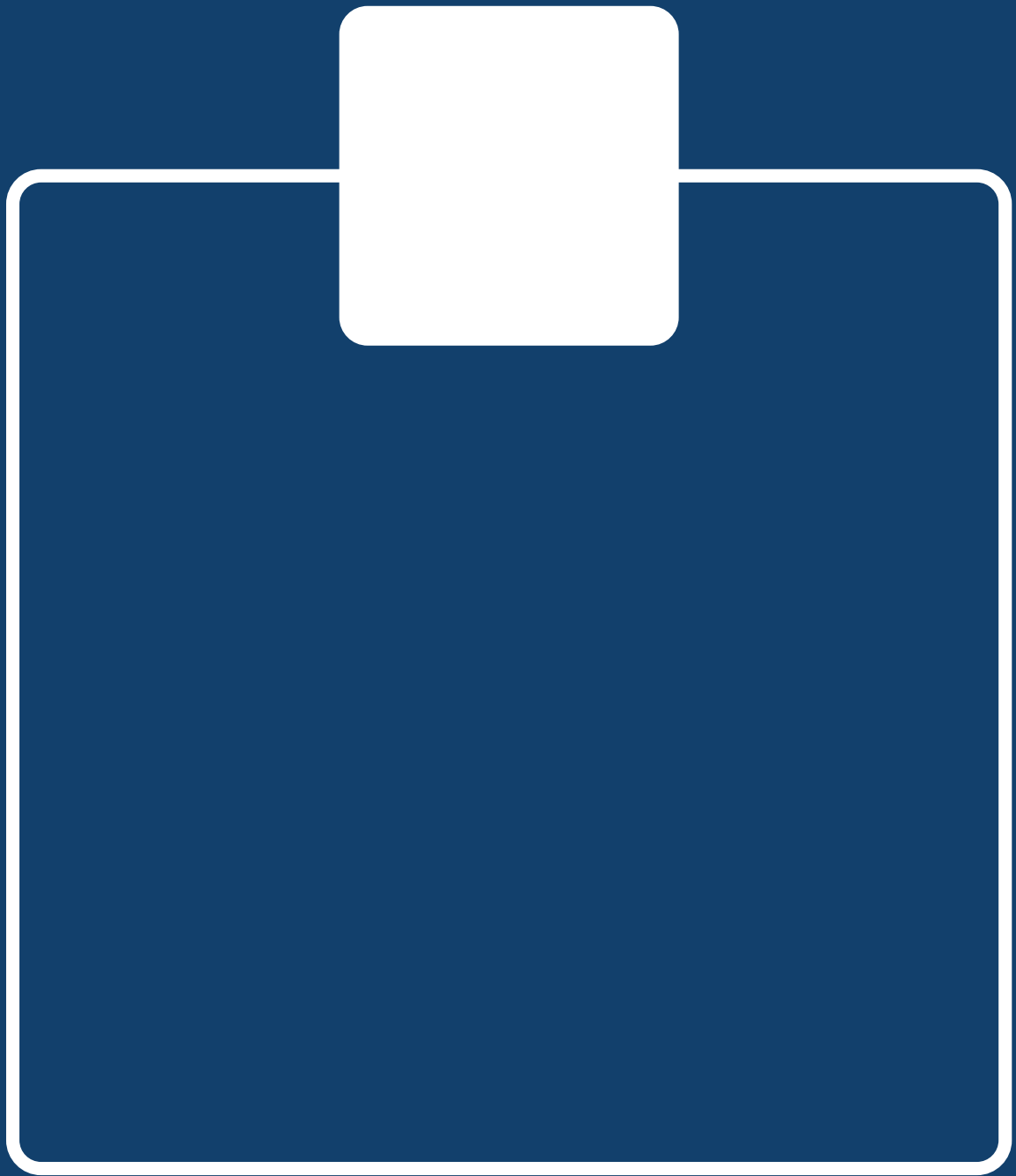
El pais economia. (2018). Impuesto a la plusvalia. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/02/17/economia/1487320509\\_197926.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/02/17/economia/1487320509_197926.html).

Google. (2018). sector de la construccion . <https://www.google.com.ec/search?ei=gNvrWtv3KIegzwL17rWIDg&q=sector+de+la+construccion>.

Ministerio del Trabajo. (2018). Sector de la construccion . <http://www.trabajo.gob.ec/sector-de-la-construccion-cuenta-con-reglamento/>.

Servicio de rentas Internas SRI. (2016). Proyecto de Ley del impuesto a las Plusvalia. 2.

Viñas, J. (2017). Impuesto a la Plusvalia. *Economia*, [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/02/17/economia/1487320509\\_197926.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/02/17/economia/1487320509_197926.html).



# **Seguridad y salud ocupacional: prevención de riesgos laborales en constructoras de la ciudad de Guayaquil**

Ing. Antonio Roberto Uquillas Abad, Msc.  
Ing. Melvin López Franco Mgs,

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

## **Resumen**

Se planteó como objetivo de la investigación desarrollar un plan de mejoramiento de la Gestión Administrativa y Operativa de la Seguridad & Salud Ocupacional, para fortalecer la prevención de riesgos laborales en empresas constructoras. Para el efecto, se aplicó la metodología descriptiva, deductiva, cuantitativa, bibliográfica y de campo, bajo la aplicación de la observación directa y el instrumento del check list, cuyos resultados evidenciaron que la Gestión en la Seguridad y Salud Ocupacional tuvieron asociación con la prevención de riesgos laborales en el sector de construcción, destacándose la limitada señalización en las áreas de trabajo, inobservancia en el uso de los EPP (respiradores, gafas protectoras, arnés y cascos), además de falta de documentación inherente al sistema de S&SO, falta de manuales de procedimientos, de hojas de seguridad, tampoco tiene reglamento interno, por lo que no se encuentra documentada la política ni objetivos de SSO, considerando que la empresa no ha aplicado ningún método para medir los riesgos laborales en los diferentes puestos de trabajo, ni se ha proporcionado la capacitación al personal en Seguridad y Salud Ocupacional.

**Palabras clave:** Gestión, Administrativa, Operativa, Seguridad, Salud, Ocupacional, Prevención, Riesgos.

## **Abstract**

The objective of the research was to develop a plan for the improvement of the Administrative and Operative Management of Occupational Safety and Health, to strengthen the prevention of occupational risks in the company Constructosa. SA, during the year 2017. For this purpose, the descriptive, deductive, quantitative, bibliographic and field methodology was applied under direct observation and the instrument of the check list, whose results showed that the Administrative and Operative Management of S & SO had an association with the prevention of occupational hazards in the construction sector, highlighting the limited signage in the work areas, nonobservance in the use of PPE (respirators, goggles, harness and helmets), as well as lack of documentation inherent in OH & S system, lack of procedures manuals, safety sheets, nor internal regulations, so the policy and objectives of OHS are not documented, considering that the company has not applied any method to measure occupational hazards in the Different jobs, and training for OSH staff has not been provided.

**Keywords:** Management, Administrative, Operative, Safety, Health, Occupational, Prevention, Risks.

## **Introducción**

La Seguridad y Salud Ocupacional, es un área muy importante para las empresas, ya que es el departamento de velar la seguridad y salud del empleado y de los empleadores de todas las áreas.

La seguridad y salud ocupacional es la encargada de hacer cumplir y realizar normas y políticas de seguridad en caso de un accidente laboral, o ante un caos natural como terremoto, incendio, inundaciones.

Esta investigación se dirige a las constructoras de la ciudad de Guayaquil donde velan la seguridad de los albañiles, pintores, arquitecto, jefe de obra, a que utilicen correctamente los instrumentos de seguridad como cascos, guantes, amarras de seguridad entre otras.

## **Desarrollo**

La investigación se lleva a cabo en empresas constructoras en Guayaquil, que ejecuta obras civiles en la localidad, observándose en el campo que durante la producción del servicio de la construcción, los trabajadores se exponen a la contaminación, trabajando con sol y con lluvia, inclusive en ambas circunstancias en una misma jornada de trabajo, que presenta esta particularidad, además de otros riesgos que pueden incrementar notablemente la accidentabilidad en los puestos de trabajo de este ramo de la economía, donde se observan que muchos trabajadores se ausentan de sus empleos, generalmente eventuales, debido a algún tipo de evento no deseado.

Los sistemas de gestión nacieron con la estandarización de los procesos de la calidad en la década de 1980, que dieron lugar una década más tarde a la elaboración de estándares en el ámbito de la Seguridad, Salud e Higiene del Trabajo, entre ellas se cita la norma OHSAS que también fue denominada inicialmente ISO 18000, con sus respectivas reformas realizadas en lo que va del siglo XXI.

Los modelos de gestión se popularizaron después de la estandarización de los procesos de la calidad por medio de la Organización Internacional ISO, los cuales también implicaron a los Sistemas de Seguridad, Salud e Higiene del Trabajo, por este motivo se realizará una breve descripción de esta materia, que incluye la concepción teórica de los factores de riesgos, así como de las técnicas para la identificación y evaluación de los mismos, como base para la propuesta de alternativas de solución a la problemática descrita en el primer capítulo.

### **Sistemas de Seguridad y Salud del Trabajo.**

Los Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional (S&SO) son conjuntos sistemáticos que se enmarcan en los principios constitucionales, laborales y de salud, los cuales tienen plena concordancia con la legislación internacional y nacional especializada en la materia de S&SO, que define las acciones pertinentes para que los empleadores y empleados puedan mantener relaciones laborales seguras.

Al respecto, se destaca que estos preceptos afirman que los trabajadores tienen derecho a desenvolverse en un ambiente seguro, propicio para llevar a cabo actividades económicas en un establecimiento de cualquier naturaleza, donde el empleador está obligado a garantizarle todas las condiciones necesarias para el mantenimiento del buen estado de salud integral de sus empleados, por lo tanto, en los siguientes sub-numerales se abordarán concepciones relevantes acerca de esta materia.

### **Concepto de la Gestión de Salud, Seguridad e Higiene del Trabajo**

El origen de la Seguridad y Salud Ocupacional tuvo lugar en el siglo XX, aunque desde el siglo XIX, los administradores plantearon la necesidad de garantizar mejores condiciones laborales a los trabajadores, quienes la reclamaron a partir del surgimiento de la revolución industrial, poniendo énfasis en que la clase obrera no había considerada un elemento importante dentro de los aparatos económicos en el mundo entero, surgiendo poco a poco la concepción de S&SO. (Valdez, A, 2015), expresa que la Seguridad y Salud en el Trabajo es “aquel mejoramiento en prevención y protección del área del trabajo, por lo tanto la transformación social, tecnológica y económica dentro de un programa es necesario, ya que se detecta los peligros y aquellos problemas que los trabajadores están expuestos”. (p. 12).

Los criterios expuestos establecen que la Seguridad y Salud del Trabajo es una disciplina que tiene su base en la legislación nacional e internacional y que pone de manifiesto las herramientas a ser utilizadas para la identificación, evaluación y minimización de los riesgos en cualquier tipo de establecimiento laboral, con el firme de objetivo de satisfacer las necesidades de los trabajadores, de los empleadores, de los clientes y de las partes interesadas.

### **Importancia de la Salud, Seguridad e Higiene Del Trabajo.**

Para (Cabrera, I., Ricardo, H., & y otros, 2013) “la seguridad y salud ocupacional es muy importante debido a la prioridad de acciones de prevención y minimización de riesgos. Por concepto de las diferentes afecciones a la salud que son adquiridas por esfuerzo del trabajo las cuales son irreversibles, por lo que se hace necesaria la inspección de los procesos riesgosos y repetitivos que se llevan a cabo en el área de trabajo causantes de las alteraciones de la salud”.

La materia de S&SO tiene gran relevancia para los empleadores, porque les puede garantizar mayor productividad por el trabajo realizado, mientras que para los empleados es inmejorable, porque ellos tienen el interés de minimizar los riesgos de afecciones en su salud, por concepto del desarrollo de una actividad laboral con uso de equipamiento altamente peligroso.



### **Factores de Riesgo.**

Los factores de riesgo se consideran las condiciones que se presentan en las diferentes áreas de trabajo, que pueden ocasionar algún problema o enfermedad cuando se realiza el trabajo, dentro de los riesgos se pueden presentar los físicos, químicos, biológicos, sociales y psicológicos que se encuentran alrededor de las condiciones de trabajo.

Chichester (2008), considera el riesgo como “el término que se refiere a la probabilidad de que suceda algún suceso no deseado o que produzca un efecto desfavorable para el individuo, el riesgo laboral se trata de la posibilidad de que el colaborador pueda sufrir un accidente al momento de realizar sus actividades laborales”.

### **Tipos de riesgos laborales.**

Los riesgos se encuentran presentes de acuerdo a las actividades que se desarrollen en las organizaciones, pueden ser generadas por las condiciones medioambientales y las condiciones ergonómicas, de las dos formas afectan en la salud de los colaboradores y pueden incluso llegar a imposibilitar a un trabajador, de acuerdo al nivel de peligrosidad y constancia del contacto con el riesgo o el área de peligro.

De acuerdo al (Instituto Nacional de, 2012, pág. 94), los riesgos que pueden estar presentes en el área de trabajo se han agrupado según sus condiciones son:

- **Riesgos para la seguridad**, se encuentran los factores de riesgos relacionados con las instalaciones, máquinas y equipos, incendios.
- **Riesgos higiénicos** son los factores que se relacionan con las enfermedades laborales, donde se estiman los contaminantes físicos (vibraciones, ruido, etc.), químicos y biológicos.
- **Riesgos ambientales**, se refieren a la posibilidad de consecuencias que afecten las condiciones favorables y de confort del trabajador, compuesto por ventilación, iluminación, temperatura, superficie, limpieza, espacio.
- **Riesgos de carga física**, son las causantes de la fatiga física donde están considerados como factores de riesgo: la carga física (postura de trabajo, actividad).
- **Riesgos de carga mental**, son aquellas que tiene como consecuencia la fatiga mental y el estrés, abarca el riesgo: presión por tiempo, rapidez, atención, detallista, complejidad, etc.
- **Riesgos psicosociales**, tienen como consecuencias el desequilibrio del bienestar social, donde se consideran como factores de riesgo: estatus social, iniciativa, cooperación, comunicación, horario de trabajo.

Las condiciones de inseguridad que se encuentran presentes en las áreas de trabajo con medioambientales como los agentes físicos, químicos y biológicos, además de las condiciones ergonómicas donde intervienen el esfuerzo, manipulación de cargas, posturas incómodas y encontrarse expuestos a altos niveles de estrés y preocupación.

### **Clasificación de los riesgos derivados a las condiciones medioambientales.**

(Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2012), define que los factores ligados al medio ambiente se refieren a los agentes que se encuentran presentes en el medio laboral los cuales pueden influir en la aparición de enfermedades profesionales los cuales se clasifican en:

- **Físicos:** son las fuentes de energía presentes en los lugares de trabajo, que incluyen la iluminación, ventilación, temperatura, vibración, ruido y radiación
- **Químicos:** son agentes presentes en el medio que pueden afectar la salud de los trabajadores, como son los gases, polvo, vapores, humo, fibras.
- **Biológicos** son los elementos imperceptibles como bacterias, virus, protozoos, hongos y parásitos.

Los riesgos medioambientales que se presentan en el área de la construcción son varios debido al contacto con los materiales, el exceso de peso que deben cargar de un lugar a otro, la falta de iluminación, exceso de ruido, el contacto con polvo, humo, fibras, además de las condiciones o circunstancias en que un producto o sustancia puede dañar de forma directa o indirectamente la salud de los colaboradores.

### **Obras civiles**

De acuerdo a (Velázquez, R, 2013) y (Pérez, J, 2014), señala que una obra civil se trata de “las actividades que se desarrollan en beneficio de la población que incluyen edificios carreteras, puentes, aeropuertos, puerto entre otros, en los cuales se utilizan maquinarias pesadas que causan interferencias de tráfico y altos niveles de subcontratación e agregación de mano de obra económica”.

Las obras civiles son una actuación del hombre en la naturaleza, estas se desarrollan para beneficio de las comunidades, que permiten la construcción de carreteras, casas, puentes, pistas para diferentes usos, entre otras actividades que permiten mejorar la calidad de vida de la población, estas obras son realizadas por el hombre y en el cumplimiento de las mismas se pueden desarrollar riesgos para la salud, siendo pertinente la aplicación de la Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional para mejorar los procesos y tomar las medidas de prevención.

### **Riesgos en las Obras Civiles**

En el sector de la construcción los índices de accidentes se han incrementado notoriamente de acuerdo a los datos, estadísticas y registros de diferentes entidades como el INEC, Banco Central del Ecuador y las Cámaras de la Construcción considerado el segundo ramo de la economía nacional con mayor participación PIB.

(Del Prado, J, 2013), menciona que “las obras civiles se caracterizan por alto riesgo de siniestralidad, según el tipo de obra que incluyen riesgos como movimiento de tierras, zanjas, pozos, cimentaciones especiales sobre ríos, mar o tierra, por manejo de encofrados enormes, lanzamientos de vigas de gran peso entre otros muchos los cuales deben ser ejecutados bajo medidas de seguridad”.

El sector de la construcción ha generado una fuente de trabajo importante, impactando de manera positiva en la economía nacional., sin embargo las situaciones de trabajo en las que se deben desempeñar los obreros son peligrosas, por varias características como la exposición a la intemperie, las alturas y el contacto con agentes químicos, siendo los principales factores que hacen que la industria de la construcción represente mayor riesgos.

## **Metodología**

El estudio utilizará como instrumento de análisis una encuesta para definir el comportamiento del consumidor y sus preferencias. La encuesta constará de 10 preguntas orientadas a resolver las interrogantes generadas por las preguntas que sistematizan el problema. El estudio además realizará un análisis del micro y macro ambiente para analizar factores de riesgo, así como oportunidades y fortalezas para el planteamiento de estrategias

**Método Analítico.** El método analítico toma por punto de partida el conocimiento buscado, y retrocede, suponiendo ordenes de dependencia en los que ese conocimiento está incluido, hasta lograr la conexión con cadenas deductivas que son ya conocidas y evidentes. (Caimi, 2003, pág. 39). Es el método que será utilizado en el momento del procesamiento de la información que ha sido recopilada durante la investigación del trabajo, la misma que nos permitirá extraer los elementos fundamentales para fundamentación del trabajo.

## **Tipo de investigación**

**Investigación Documental.** Mediante la investigación documental se recopila la información de las correspondientes variables, con el objetivo de efectuar el debido análisis para diseñarlo en el marco teórico, que son las claves fundamentales para procesar la información.

**Investigación de Campo.** Esta investigación de campo ayuda a averiguar los posibles problemas que existen al implementar el sistema y a evaluar la situación para buscar las mejores alternativas en dar solución a tiempo a los inconvenientes que se puedan presentar.

**Investigación Explicativa.** Por medio de esta investigación se logra interpretar y entender la naturaleza de los resultados que surgirán de las encuestas, para dar un análisis que fundamentará el marco investigativo.

## **Técnicas de investigación**

Las técnicas permiten la recolección de la información por medio de los instrumentos de investigación, tales como: encuestas, entrevistas, observación entre otros (Ramírez González A., 2010).

Este trabajo de titulación utiliza la entrevista como instrumento de investigación con el objetivo de recolectar la información oportuna para hacer factible este trabajo de titulación. La información recolectada es cuantitativa debido a que se usaron instrumentos de mediación estadísticos para llegar a una conclusión.

**Encuestas.** La encuesta es una de las técnicas de recolección más usadas y se realiza a un determinado grupo de personas con la fundamentación del cuestionario. La encuesta es relevante porque refleja datos trascendentales y además permite observar la reacción que se provoca en el individuo evaluado.

## **Población y Muestra**

### **Población o Universo**

La población a considerar es a 100 colaboradores de 200 empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil.

**Tabla #1**  
**Población**

Universo	Población
Norte	56
Sur	15
Centro	12
Este	11
Oeste	6
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

**Muestra**

Tomando en cuenta a 100 colaboradores de 200 empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil, no superan los 100.000 individuos, para determinar su tamaño muestral se empleará la fórmula para la población finita.

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{((e^2(N - 1)) + (Z^2 * P * Q))}$$

Z= Nivel de confianza (1.96)

e= Margen de error (0.05)

p= Probabilidad de éxito (0.5)

q= Probabilidad de fracaso (0.5)

N= Tamaño de la población

$$n = \frac{1.96^2 * 100 * 0.5 * 0.5}{((0.05^2(100 - 1)) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5))}$$

Universo	Población	Muestra
Norte	56	45
Sur	15	12
Centro	12	10
Este	11	9
Oeste	6	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>80</b>

**Fuente:** Empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil.

**RESULTADOS**

**1.- Considera usted que la seguridad es lo primordial en su puesto de trabajo**

**Tabla #3**

**La seguridad es lo primordial en su puesto de trabajo**

#	ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
<b>a</b>	TOTALMENTE DE	75	75
	ACUERDO		
<b>b</b>	DE ACUERDO	25	25
<b>c</b>	EN DESACUERDO	0	0
<b>d</b>	TOTALMENTE EN	0	0
	DESACUERDO		

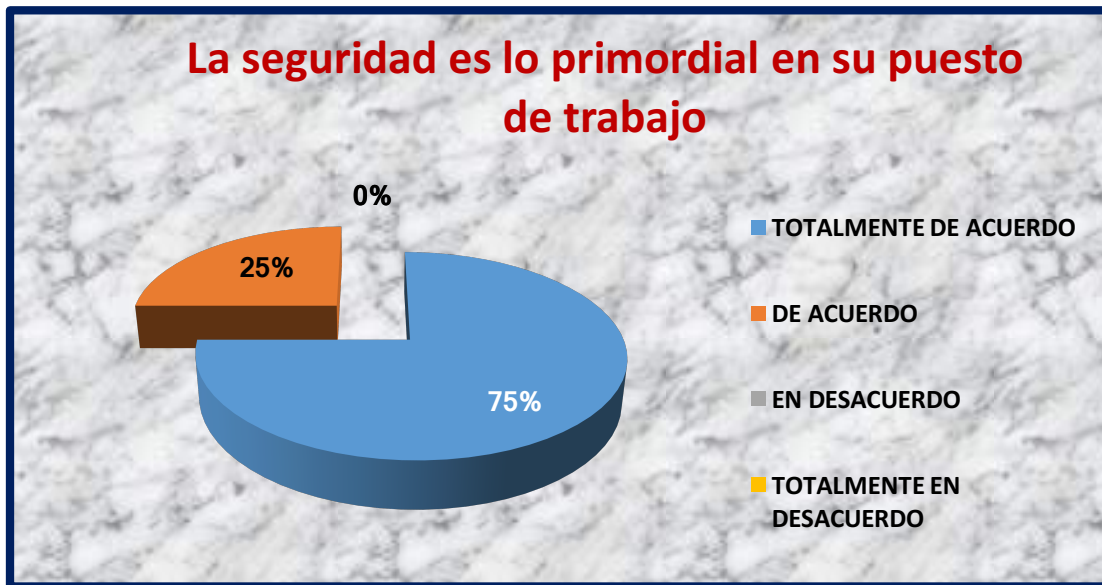


Figura 1. La seguridad es lo primordial en su puesto de trabajo

### Discusión

Los resultados de la investigación evidenciaron varias debilidades en las empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil, debido a la inobservancia de algunas normativas inherentes al Sistema de Seguridad, Salud e Higiene Ocupacional, como la limitada señalización en las áreas de trabajo, que ha sido observada por las cuatro quintas partes del personal perteneciente a la organización.

Al problema de la protección de las máquinas, la empresa no ha colocada las respectivas guardas protectoras en estos activos que se requieren para la utilización segura de estos accesorios en el puesto de trabajo, tampoco se observaron la existencia de andamios protegidos, destacándose además que a ningún empleado se le aplicó la ficha médica pre – ocupacional previo a su contratación, mientras que a seis de cada diez trabajadores se les aplicó la ficha ocupacional.

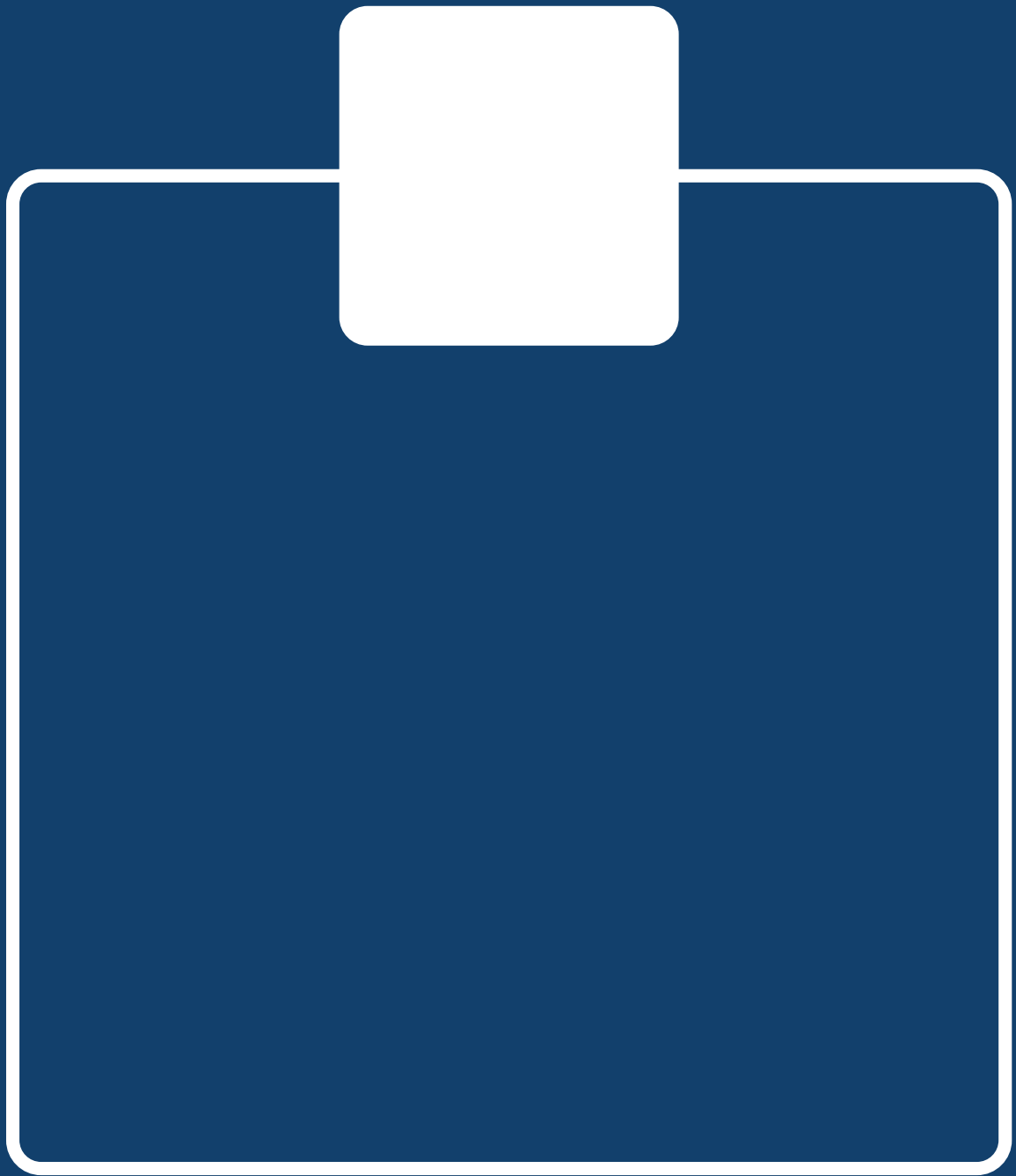
### Conclusión

Se diagnosticó la situación actual de la empresa a través de los indicadores de gestión de Seguridad & Salud Ocupacional, destacándose la limitada señalización en las áreas de trabajo, la inobservancia en el uso de los equipos de protección personal, entre ellos los respiradores, las gafas protectoras, los arnés y los cascos, además de la falta de documentación inherente al sistema de S&SO, por ejemplo, la falta de manuales de procedimientos, ni de hojas de seguridad, tampoco de un reglamento interno, por lo que no se encuentra documentada la política y los objetivos de Seguridad y Salud Ocupacional, considerando que las empresas no ha aplicado ningún método para medir los riesgos laborales en los diferentes puestos de trabajo, tampoco se han colocado las guardas protectoras en las máquinas, ni se ha proporcionado la capacitación al personal en materia de S&SO.

Se plantea un plan de mejoras para el fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Operativa de la Seguridad & Salud Ocupacional en las empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil, para minimizar la exposición y acción de los riesgos laborales y promover la prevención de las acciones sub-estándares, incluyendo técnicas como las inspecciones de seguridad e investigación de accidentes.

## Referencias bibliográficas

- Bernal, C. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, Edo. de México: Publicaciones Pearson Educación.
- Cabrera, I., Ricardo, H., & y otros. (2013). *Un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional en la empresa de productos lácteos Escambray*. Santiago, Chile.: Editorial Edicasa.
- Caimi, M. (2003). *DISCURSO DEL MÉTODO: Volumen 39 of (Clásicos del pensamiento) Colihue Clásica*. Argentina: Ediciones Colihue SRL.
- Clerc, I. (2012). *Introducción a las condiciones del trabajo. OIT. 346 p*. Ginebra.
- Del Prado, J. (2013). *Los riesgos de las obras civiles*. Argentina: Universidad de la Plata.
- García, J., Ramos, C., & Ruiz, G. (2006). *ESTADÍSTICA EMPRESARIAL. Manuales a 6 euros*. Cádiz: Servicio Publicaciones UCA.
- Instituto Nacional de, S. (2012). *Notas Técnicas de prevención. Primera Edición*. Barcelona: : Editorial Series VZ.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2012). *Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo*. La Habana: Instituto de Estudios e Investigaciones del trabajo.
- Ministerio del Trabajo. (2015). *Seguridad y Salud en el Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>.
- Pérez, J. (2014). *Obra Civil. México: Definiciones diccionarios*. Obtenido de <http://definicion.de/obra-civil/>.
- Ramírez González A. (2010). *Metodología de la Investigación Científica*.
- Valdez, A. (2015). *Elaboración de un manual de procedimiento de Seguridad e Higiene del Trabajo para el control de los factores de riesgo de las actividades de construcción de obras civiles en la empresa FAGA de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10260/1/UPS-GT001284.pdf>.
- Velázquez, R. (2013). *La Seguridad e Higiene del Trabajo en el marco de una Gestión de Recursos Humanos Competitiva*. Ponencia presentada en el evento Gestión de Recursos Humanos`98. Ciudad de la Habana: Universidad de Holñguín Oscar Lucero Moy.



## **El “SUCRE” como alternativa al dólar para el comercio con países del ALBA**

Econ. Martha Jaroslava Guerrero Carrasco MSc.  
**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

Estudiante Pamela Marcela Rivas Guerrero  
**Universidad Casa Grande**



## **RESUMEN**

El SUCRE es un instrumento de pago que da una respuesta alternativa a la dependencia que ha generado el dólar en las transacciones financieras y de Comercio Exterior. Incorpora nuevos actores y abre nuevos mercados, ahorra dinero que puede invertirse en nuestros propios países. Sirve para las transacciones comerciales, las que son realizadas sin costo para los exportadores. El SUCRE nació como un sistema de equidad, complementariedad e inclusión, queremos cumplir con este último mandato incluyendo a los sistemas productivos que por muchas décadas han estado fuera del sistema de comercio, no solo dentro de los países, sino a nivel del exterior, permitiéndoles entrar en este circuito de comercio, y agilizando los pagos. El SUCRE es una nueva filosofía de cambio solidario, un mecanismo que supera los simples intercambios comerciales que no toman en cuenta al ciudadano, el SUCRE hace todo lo posible por maximizar toda la ganancia. El SUCRE entró en funcionamiento el 6 de octubre del 2009, fue creado como una alternativa para disminuir los impactos de la crisis mundial en la región. Lo integran Bolivia, Ecuador, Venezuela, Nicaragua, Cuba y está ingresando Uruguay. Hasta el momento en Ecuador se registran 4322 operaciones a través de este sistema.

**Palabras clave:** SUCRE, Comercio Exterior, mercado, cambio solidario y crisis mundial.

## **ABSTRACT**

The SUCRE is a payment instrument that provides an alternative response to the dependence generated by the dollar in financial transactions and Foreign Trade. It incorporates new actors and opens new markets, saves money that can be invested in our own countries. It is used for commercial transactions, which are carried out at no cost to exporters. SUCRE was born as a system of equity, complementarity and inclusion, we want to comply with this last mandate including the productive systems that for many decades have been outside the trading system, not only within countries, but also abroad, allowing them enter this trading circuit, and streamline payments. The SUCRE is a new philosophy of solidarity change, a mechanism that exceeds the simple commercial exchanges that do not take into account the citizen, the SUCRE does everything possible to maximize all the profit. SUCRE became operational on October 6, 2009, and was created as an alternative to reduce the impacts of the global crisis in the region. It is made up of Bolivia, Ecuador, Venezuela, Nicaragua, Cuba and Uruguay is entering. So far in Ecuador, 4322 operations have been registered through this system.

**Keywords:** SUCRE, Foreign Trade, market, solidarity change and global crisis.

## **INTRODUCCIÓN**

El SUCRE (**S**istema **U**nitario de **C**ompensación **R**egional) es el nombre de la unidad de cuenta común que, en noviembre de 2008, acordaron adoptar los presidentes y representantes gubernamentales de los países miembros de la Alianza Bolivariana para las Américas (ALBA), más Ecuador, que en ese momento no era Estado miembro de la alianza.

Actualmente es una unidad de cuenta y de valor más no una moneda convertible controlada por un organismo emisor de piezas y billetes de curso legal. Países miembros del SUCRE son Bolivia, Cuba, Ecuador, Nicaragua y Venezuela. Uruguay firmó una carta de solicitud de adhesión en 2013.

El SUCRE busca en teoría reemplazar progresivamente al dólar estadounidense en el comercio interregional que existe entre los países adheridos al ALBA (Antigua y Barbuda, Bolivia, Cuba, Dominica, Ecuador, Granada, Nicaragua, San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, Santa Lucía, Surinam y Venezuela).

Esta moneda que en un inicio tiene un carácter virtual es utilizada en las diferentes transacciones comerciales de los países miembros a través del Banco del ALBA, los estados participantes colocan sumas de capital en dicho banco, creando un Fondo de Compensación y otros mecanismos regulatorios, para limar las asimetrías financieras.

La unión ALBA- SUCRE es similar a la del Euro en la Unión Europea y quiere apoyar el comercio interregional y la productividad en la zona. El ALBA ha registrado transacciones comerciales por 3.099.786.072,10 de dólares estadounidenses mediante el Sistema Unitario de Compensación Regional desde su fundación hasta 2015.

(CASSEN, 2009) En la ciudad boliviana de Cochabamba el 17 de octubre de 2009 se aprobó la creación y uso oficial del SUCRE, pero hasta el momento la mayor parte de transferencias dentro de este sistema han sido realizadas principalmente por Ecuador y Venezuela.

Inicialmente es una unidad de cuenta y de valor, no una moneda con organismo emisor de piezas y billetes de curso legal. Esta unidad de cuenta busca reemplazar al dólar estadounidense en el comercio intrarregional que existe entre los ocho países adheridos a ella (Venezuela, Cuba, Antigua y Barbuda, Bolivia, Dominica, Nicaragua, San Vicente y las Granadinas y Ecuador) con valor inicial monetario de USD 1,25.

Con miras a fortalecer el comercio recíproco entre los países miembros Latinoamericanos principalmente de la ALBA, se implementó el Sistema Unitario de Compensación Regional – SUCRE, que se fundamenta en la utilización de una moneda virtual denominada “sucre”. Esta moneda es utilizada únicamente por los Bancos Centrales de los países miembros.

Este sistema de pagos impulsa la expansión del comercio entre los países miembros bajo los principios de complementariedad productiva, facilita las transferencias en el pago de operaciones de comercio exterior.

De alguna forma este sistema facilita las transacciones estrictamente bilaterales por medio de una forma directa de pagos, sin tener que pasar por tipos de pagos dificultosos especialmente por los tipos de cambio, sino más bien por parte directa de los máximos organismos financieros nacionales como lo son los Bancos Centrales, de esta forma se permite e incentiva que los empresarios, sean públicos o privados realicen con mayor volumen y sobre todo con mejor calidad sus transacciones, facilitando que los empresarios tengan facilidad de ingreso y de venta de sus productos en términos

(Andrade, 2012).

## **REVISIÓN LITERARIA**

La historia monetaria y cambiaria del Ecuador se remonta a la época anterior de la colonia donde los indígenas utilizaban las pepas del cacao para las transacciones de comercio que realizaban. Al llegar la colonia los españoles trajeron monedas de oro y de plata en un sistema bimetalismo, pero como eran muy escasas se utilizaba el oro en polvo y la amalgama de plata con el peso requerido para las transacciones. Después, en Riobamba se creó una casa de fundición la que fabricaba barras metálicas.

Luego vinieron una gran cantidad de monedas de Potosí Bolivia y de Lima Perú, su valor intrínseco llegó a ser mayor que su valor legal, lo que provocó una gran exportación de monedas, produciéndose una escasez de las mismas. En 1830, cuando el Ecuador se constituyó como nación independiente, el gobierno emitió los primeros billetes de crédito para suplir la escasez de circulante.

En 1831 se creó la primera Ley de Monedas donde se aceptaban como monedas legales el peso de oro y el real de plata siguiendo las mismas corrientes económicas de los otros países americanos. En 1832 se crea la Casa de la Moneda en Quito donde se empezaron a acuñar monedas de plata con la leyenda Ecuador en la Gran Colombia.

En 1845 se produce la primera Crisis monetaria porque se empezó a falsificaren gran cantidad monedas de plata en ese entonces en circulación, la crisis culminó en 1847. En 1859 se crea el primer banco ecuatoriano en la ciudad de Guayaquil llamado el Banco Particular Luzarraga al que el gobierno permitió emitir billetes inconvertibles.

En 1884 se dictó una Ley de Monedas donde se abandona el peso y se crea la unidad monetaria el “sucre” dividida en cien centavos con lo cual el país adopta su propia moneda. Los tipos de cambio fueron \$1.04 por dólar y \$ 5.04 por libra esterlina. En 1892 el sucre sufre su primera devaluación producto de una crisis internacional de la plata y surge el Patrón Oro, resultado de lo cual la nueva paridad del sucre fue de \$10 por libra esterlina y de \$2,05 por dólar.

Luis Napoleón Dillon en 1926 propone la creación del Banco Central del Ecuador al que se opusieron tenazmente los bancos privados ya que ellos eran los que emitían el circulante. En 1927 la Misión Kemmerer presentó al Gobierno el proyecto de Ley Orgánica del Banco Central la que entró en vigencia bajo la presidencia del doctor Isidro Ayora, otorgando jurídicamente al Banco Central la formación de una Compañía Anónima, cuyas principales operaciones eran la emisión, redescuento, descuento, depósito y cambio.

En 1928 el Banco Central puso en circulación una moneda de dos sucres y otra de un sucre, consecutivamente emitió otras de cincuenta centavos las que eran de plata. En 1934 el tipo de cambio del dólar fue de diez sucres ochenta y posteriormente, en 1937 el cambio fue de trece ochenta sucres por dólar.

Después de la Segunda Guerra Mundial se llegó a establecer el Acuerdo de Bretton Woods y se crea el Fondo Monetario Internacional (FMI) destinado a facilitar el comercio a través de los tipos de cambio.

Para el Ecuador las consecuencias de la Segunda Guerra Mundial fueron favorables ya que permitieron un aumento de sus exportaciones y el Ecuador procedió a bajar su tipo de cambio a 15 sucres por dólar, que en ese entonces se cotizaba a 20 sucres. Esta fue la primera paridad de nuestra moneda fijada por el FMI, el organismo que a través de una misión enviada a nuestro país deroga la Ley Orgánica del Banco Central sustituyéndola por la Ley de Régimen Monetario.

Históricamente, la moneda nacional (sucre) ha sufrido permanentes devaluaciones, las que se fueron profundizando en las últimas 2 décadas del siglo pasado. En 1990 la cotización del sucre frente al dólar fue de 884 sucres.

Para el año 1995 la cotización del sucre llegó a 2.922 por dólar representando una apreciación del dólar frente al sucre del 231% en ese periodo; en 1998 la devaluación del

sucre se agudizó llegando a cotizarse un dólar por 6765 sucres, para llegar en 1999 a la mayor devaluación de la historia donde un dólar correspondía a 19.858 Sucres.

Este proceso macro numerario dio lugar a que el sucre nacional desapareciera con una devaluación del 400% y una inflación del 96,10%, además los agentes económicos de Ecuador perdieron la confianza de la banca central, y de sus gobernantes debido a un mal manejo de su política monetaria, incluso la utilización del sucre como un medio de pago real, donde los ecuatorianos decidieron tener sus depósitos en divisas distintas al sucre en bancos extranjeros.

El presidente de la República de entonces Jamil Mahuad tomó la decisión de implementar un cambio drástico en la política monetaria, adoptando al dólar como moneda de uso nacional.

En el año 2000 se expide la Ley para la Transformación Económica del Ecuador (TROLEBUS) oficializando el dólar como moneda nacional, cuya cotización se fijó en 25000 Sucres por un dólar.

A partir de esa fecha, el dólar se ha venido utilizando tanto en las transacciones internas como externas. Luego de haber transcurrido 16 años bajo este régimen monetario, hoy en día los ecuatorianos ya se han acostumbrado a la utilización del dólar como moneda de uso oficial, pero aún así ha empezado a haber inconvenientes por no tener un control total del uso de esta moneda.

El principal inconveniente se ha presentado en el comercio internacional con los países de la región debido a que nuestros productos se han encarecido por las devaluaciones de las monedas de los países vecinos frente al dólar, lo que conlleva a que la balanza de pagos (cuenta corriente) tenga un déficit ocasionando que la sostenibilidad de la moneda extranjera sea un reto, aunque tenemos políticas fiscales de protección a productos nacionales como las salvaguardias a los productos extranjeros, no se ha logrado impedir que las personas prefieran comprar en el extranjero por el alto margen de diferencia de precios.

En el 2014 se crea la Junta de Regulación Monetaria y Financiera en un intento de recuperar nuestra política monetaria la cual no resulta convenientemente útil, aunque se han aplicado estrategias como aumentar nuestra oferta monetaria a través de venta de Títulos Valores del Banco Central (TVC) para incrementar la oferta del dinero y la utilización de otros medios de pago electrónicos.

Con el surgimiento de la Alianza Bolivariana para los Pueblos de nuestra América (ALBA-TCP) dentro de cuya estructura se estableció el Consejo Monetario Regional y el Banco del ALBA-TCP, el Ecuador como miembro de este organismo, decide adoptar el SUCRE como Sistema de Pago para intereses comerciales, al ser una unidad de cuenta en las relaciones comerciales nos permite desacoplarnos del dólar como una alternativa para que nuestros productos sean más competitivos con los de la región. (JURADO, 2017)

El ALBA en América es la estrategia más importante realizada por países involucrados para lograr definir convenios de importación y exportación de bienes y servicio. (Revista Nueva Sociedad, 2009)

El ALBA surgió como una propuesta del presidente venezolano, Hugo Chávez, con el objetivo de reforzar la autodeterminación y la soberanía de los pueblos, a través de una alternativa de integración que contrarreste las políticas económicas impulsadas por

Estados Unidos y algunos organismos internacionales, como el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI).

El proceso inició en la década de los cincuenta y culminó finalmente en el gobierno de la unidad Popular. El ALBA de la revolución dio paso a su ejecución, en un ambiente marcado por la amplia movilización social y la extrema polarización política. (Gonzalez, 2006)

La política exterior de Chávez reconoce dos etapas, la primera que se trata de los lineamientos del plan Nacional de Desarrollo “Equilibrio Internacional” 2001-2007 que inició en 1999 y se extendió hasta mediados de 2004. La segunda etapa comenzó en noviembre de 2004 que trata sobre las metas, planes y estrategias que fueron definidas en los trabajos, las conclusiones y los documentos del Taller de Alto Nivel Realizado en Caracas el 12 y 13 de noviembre, Revolución Bolivariana en esta nueva fase llamado socialismo del siglo XXI.

El ex presidente de Venezuela Hugo Chávez lideró la hegemonía de acciones directas de comercialización entre los países involucrados, además describe la importancia de establecer estrategias de vinculación entre todos los países del área bolivariana, haciendo un llamado a quienes desean forjar el futuro de una América unida. La estabilidad de los miembros del ALBA radica en el concepto de lo que es revolución y se fundamenta en el cambio de la importación y exportación de países vecinos, esto implica la decisión de forjar la unión de la UNASUR con el ALBA en las negociaciones. (Granma, 2009)

El ALBA se fundamenta en la creación de mecanismos para crear ventajas cooperativas entre las naciones que permitan compensar las asimetrías existentes entre los países del hemisferio. Se basa en la cooperación de fondos compensatorios para corregir las disparidades que colocan en desventaja a los países débiles frente a las primeras potencias.

Las ventajas cooperativas están influenciadas por un arancel cero entre países del ALBA e incluso describe los servicios directos de transportación a costos más bajos y en convenios entre las transnacionales involucradas propias de cada país, además la cooperación entre países hace fija una producción directa en base a pedidos y estableciendo sistema de compra y venta a través de comunicación digital directa y transferencia amplia entre los bancos operativos de cada país.

Las relaciones originarias del ALBA están en los países de Venezuela y Cuba en donde la idea radica en un concepto de revolución, al no establecerse tratados de libre comercio con los Estados Unidos. Liberó la creación de una fuerza de América del Sur y el Caribe en donde la unión de relaciones bilaterales en comercio y ayuda mutua, generó el vínculo para que nuevos países se unan a esta idea de revolución en el ALBA. (Fritz, 2007)

Con el acuerdo entre Venezuela y Cuba de diciembre del 2004 y el ingreso de Bolivia al ALBA el 29 de abril del 2006, se ha dado comienzo a la materialización de los principios de la Alternativa Bolivariana de las Américas. Antecedentes y generalidades del Sistema SUCRE El Sistema Unitario de Compensación Regional de Pago (SUCRE), comienza sus operaciones comerciales entre los países de Venezuela y Cuba en el mes de enero del 2010, países que están relacionadas en su política económica y social. Esta situación hace que las relaciones entre ambos países sean estratégicamente enlazadas para comercializar sus productos y evitar posibles negociaciones con los EEUU.

(Historia del Banco Central del Ecuador, 2014)

El sistema Sucre puede ser utilizado por los exportadores ecuatorianos para receptor los recursos provenientes de los países participantes, los cuales serán acreditados en tiempo real, en las cuentas corrientes o de ahorros que las personas naturales o jurídicas beneficiarias mantengan en cualquier entidad financiera del país.

Posteriormente, las negociaciones y las distintas monedas se devalúan ante el nuevo SUCRE, esto no refleja una pérdida ni mucho menos una ventaja. Si la moneda se devalúa, esto implica que el banco deberá pedir más moneda local para adquirir los SUCRES, para el caso del importador; sin embargo, para el exportador si su moneda también se devalúa, se recibiría menos moneda local delo que aspiraba recibir, esto porque compite con una moneda digital que tiene cero costos y que la hace fuerte al no dejarse devaluar por las presiones macro económicas.

## **METODOLOGÍA**

El enfoque utilizado en la investigación es analítico y debido a que se ha planteado una hipótesis previamente al desarrollo del proyecto que es la de que no existe una adecuada aceptación por parte de los países de Latinoamérica a la adhesión del ALBA y por ende al sistema SUCRE, también tiene una orientación cuantitativa porque en el desarrollo del estudio se emplea información estadística respecto de las exportaciones e importaciones que vienen aplicando los diferentes países tanto como comercio convencional como a través de la utilización del SUCRE.

La investigación analítica pretende ser lo más objetiva posible, evitando que afecten las tendencias del investigador u otras personas, el que sigue un patrón predecible y estructurado en forma de un proceso, donde se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo o una colectividad el que utiliza la lógica o razonamiento deductivo. (Sampieri, 2010)

El objetivo principal del estudio es determinar la conveniencia de seguir utilizando el sistema SUCRE, considerando las perspectivas que se pueden formular como beneficio para los países y particularmente para el Ecuador, habida cuenta que este mecanismo no ha logrado consolidarse ni siquiera en los países que conforman el ALBA y mucho menos en otras naciones de Latinoamérica y del mundo en general, toda vez que se contrapone con la corriente aperturista de la economía mundial, en donde la utilización del dólar se ve cada vez más fortalecida para las transacciones comerciales internacionales.

Una vez planteado el problema de estudio, el investigador considera lo que se ha investigado anteriormente (la revisión de la literatura) y construye un marco teórico (la teoría que habrá de guiar su estudio), del cual deriva una o varias hipótesis (cuestiones que va a examinar si son ciertas o no) y las somete a prueba mediante el empleo de los diseños de investigación apropiados. Si los resultados corroboran las hipótesis o son congruentes con éstas, se aporta evidencia en su favor. Si se refutan, se descartan en busca de mejores explicaciones y nuevas hipótesis. Al apoyar las hipótesis se genera confianza en la teoría que las sustenta.

Si no es así, se descartan las hipótesis y, eventualmente, la teoría. (Sampieri, 2010)

El enfoque cualitativo busca principalmente “dispersión o expansión” de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende intencionalmente “acotar” la

información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”). (Sampieri, 2010)

### **Alcance de la investigación**

El objetivo esencial de un investigador es el de describir una situación determinada y detallar la forma en que ésta se manifiesta. En un tipo de investigación descriptiva se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a una observación.

(Danhke, 1989)

En el desarrollo del estudio se aplicará el método descriptivo y correlacional.

Descriptivo por que se enunciará los antecedentes y el proceso seguido para la implementación del sistema SUCRE, detallando las entidades creadas para regular el sistema como el Consejo Monetario Regional, Banco del ALBA, Instituciones Financieras Autorizadas, la Cámara de Compensación y el Fondo de Reservas y Convergencia Regional, así como las disposiciones legales por el que se rige el sistema.

Los estudios correlacionales miden el grado de asociación entre dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. ()

Sobre esta base la investigación busca responder a dos preguntas la primera es: ¿Le es conveniente al Ecuador continuar en el sistema SUCRE?; y la segunda pregunta es: ¿Por qué el resto de países de Latinoamérica no se integran al sistema?

Buscando la respuesta a estas preguntas bien se puede establecer la relación existente entre variables, en la primera pregunta se analizará la relación entre el impacto que tiene las exportaciones con los países que utilizan el sistema con el total de exportaciones del Ecuador, para saber si es beneficioso o no; y para la segunda pregunta se tomará en cuenta el modelo económico que vienen aplicando los demás países de la región, en términos de política fiscal y monetaria y en materia de comercio exterior.

### **Procedimientos para recolección y análisis de datos.**

Para la obtención de la información se recurrirá a fuentes como la Biblioteca del Banco Central del Ecuador, al internet, PROECUADOR, en las que se obtendrá una base de datos de las exportaciones e importaciones que el Ecuador ha realizado con el sistema SUCRE con los principales países con que se han efectuado relaciones de intercambio comercial.

Con el análisis de la información obtenida se procurará arribar a resultados, identificando las ventajas y desventajas que se han generado como resultado de la aplicación del sistema de compensación sucre y el impacto que tiene en la cuenta corriente del Ecuador.

## **RESULTADOS**

### **Funcionamiento del SUCRE**

El Sistema Sucre opera como una manera de comercio administrado, un concepto nacido que prioriza el comercio, según las respectivas políticas comerciales y económicas de

cada país participante, el que busca propender un comercio equilibrado el que tiene el afán de desprenderse de los sistemas tradicionales Norte – Sur.

El Sistema SUCRE como mecanismo de pago cumple con las siguientes funciones:

1. Asigna la cantidad de moneda virtual que recibe cada país participante para la realización del comercio entre ellos.
2. Determina el mecanismo de valoración de la moneda virtual sucre y tipos de cambio respectivos a cada moneda de los países participantes.
3. Registra las operaciones de comercio entre los países participantes.
4. Establece mecanismos para la liquidación de la moneda virtual canalizados por el Sistema.
5. Gestiona los superávit y déficit comerciales de los países participantes.
6. Da espacio a políticas monetarias y cambiarias de los países participantes, con el propósito de que se alcancen los objetivos del sistema.

#### **Procedimiento a seguirse para el uso del sucre en importaciones.**

El importador tiene que acercarse a una Institución Financiera Autorizada (IFA) por el Banco Central, con toda la información y documentación correspondiente a la transacción de acuerdo a los requisitos de cada IFA para que le emita un instrumento de pago con la descripción “Pagadera a través del Sistema SUCRE”.

Cuando el Instrumento de Pago ya haya sido negociado, la IFA ingresará la información a un sistema especializado denominado SUC del Banco Central del Ecuador. Luego el importador autoriza según la fecha establecida en el instrumento de pago, el débito de su cuenta en moneda local, después el BCE a través del Sistema Informático del Sucre (SUC) realiza la conversión de la moneda local a sucres, información que será reportada al Banco Agente para que éste acredite en sucres al Banco Central del exportador. Luego el Banco Central del exportador acredita a la IFA del exportador en moneda local por el monto establecido en el instrumento de pago, para que de manera inmediata se acredite en la cuenta del exportador.

Los importadores si desean pueden utilizar cartas de crédito para una mayor seguridad de la llegada de los productos importados.

Algunos bancos privados exigen al importador algunas garantías para el proceso de importación dependiendo de la Institución Financiera Autorizada.





**Gráfico 1 Esquema del Mecanismo en Importación**

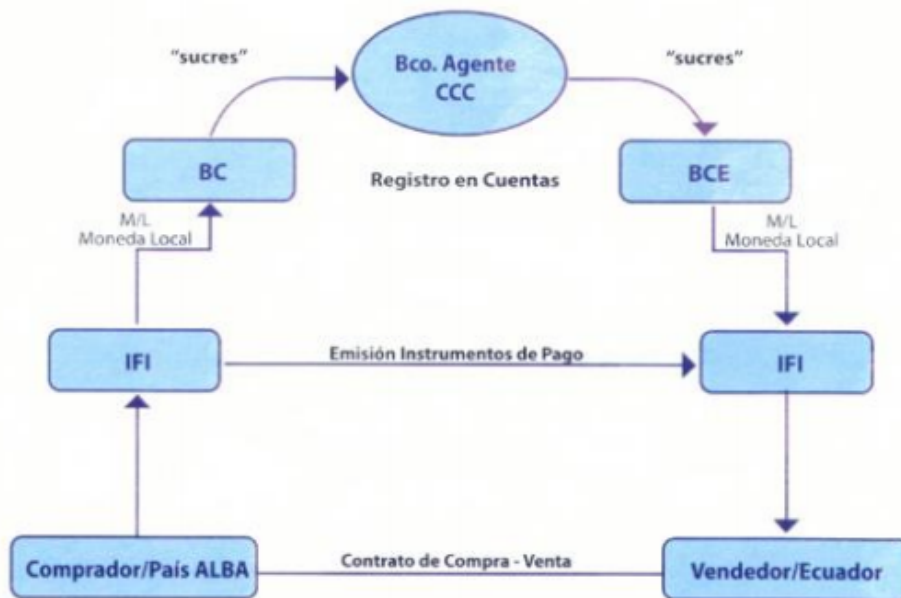
**Procedimiento a seguirse para el uso del sucre en exportaciones.**

Una vez que los operadores de la actividad comercial, exportador e importador han acordado llevar adelante la transacción, para el caso del Ecuador el Banco Central luego de verificar que en su cuenta en sucres que mantiene en el Banco del ALBA, se ha acreditado un valor en sucres, procederá a recabar la información de la transacción que origina dicho crédito detallando el monto de la operación, la fecha, la entidad financiera del exportador, el nombre y número de cuenta del beneficiario final del señalado crédito.

Todas las entidades financieras que tengan una cuenta corriente activa en el Banco Central, y que han operado bajo este mecanismo podrán recibir los pagos de las exportaciones a través del Sistema SUCRE.

Los requisitos que los exportadores deben observar para exportar sus productos bajo el sistema de compensación constituyen:

- ✓ Certificado de origen de los bienes,
- ✓ Certificado de reintegro de divisas,
- ✓ Numero de referencia de divisas,
- ✓ Mensaje swift bancario,
- ✓ Carta de remesa o letra de cambio aceptada por el banco emisor,
- ✓ Algunas entidades bien pueden exigir garantías extras.



**Gráfico 2 Esquema del Mecanismo en Exportación**

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Resultados que ha tenido el Ecuador por el uso del SUCRE

Como ventaja tenemos que se muestra un incremento de las exportaciones con destino a Bolivia y Cuba, aunque con Bolivia sólo hubo exportaciones en los años 2010-2012 y con Cuba en los años 2014-2015, años en los que no eran muy significativas sin el sistema; con respecto a Venezuela se logró mantener el nivel de exportaciones.

A su vez la desventaja reflejada es con Nicaragua, durante el periodo analizado no se ha efectuado ninguna transacción con la utilización del SUCRE; las exportaciones con destino a Venezuela no son muy representativas con excepción del año 2013; con Bolivia y Cuba se registran exportaciones tan solo durante periodos determinados, lo que indica que el sistema no consiguió aumentar las relaciones comerciales con esos países.

## CONCLUSIONES

- El sistema SUCRE no ha tenido mayor impacto en las relaciones comerciales entre los países miembros del sistema, con excepción de Cuba que aumentó, en cierta medida, las relaciones comerciales y con Venezuela en el 2013.
- El mayor flujo de intercambio comercial entre estos países corresponde a transacciones efectuadas con la utilización del dólar durante el periodo analizado, en consecuencia, el sistema de compensación de pagos SUCRE no ha tenido mayor acogida por la mayoría de países miembros del ALBA.
- El sistema empezó a decrecer en gran medida debido a las acusaciones que tuvo el sistema de ser utilizado para el lavado de activos a través de empresas ficticias, lo cual

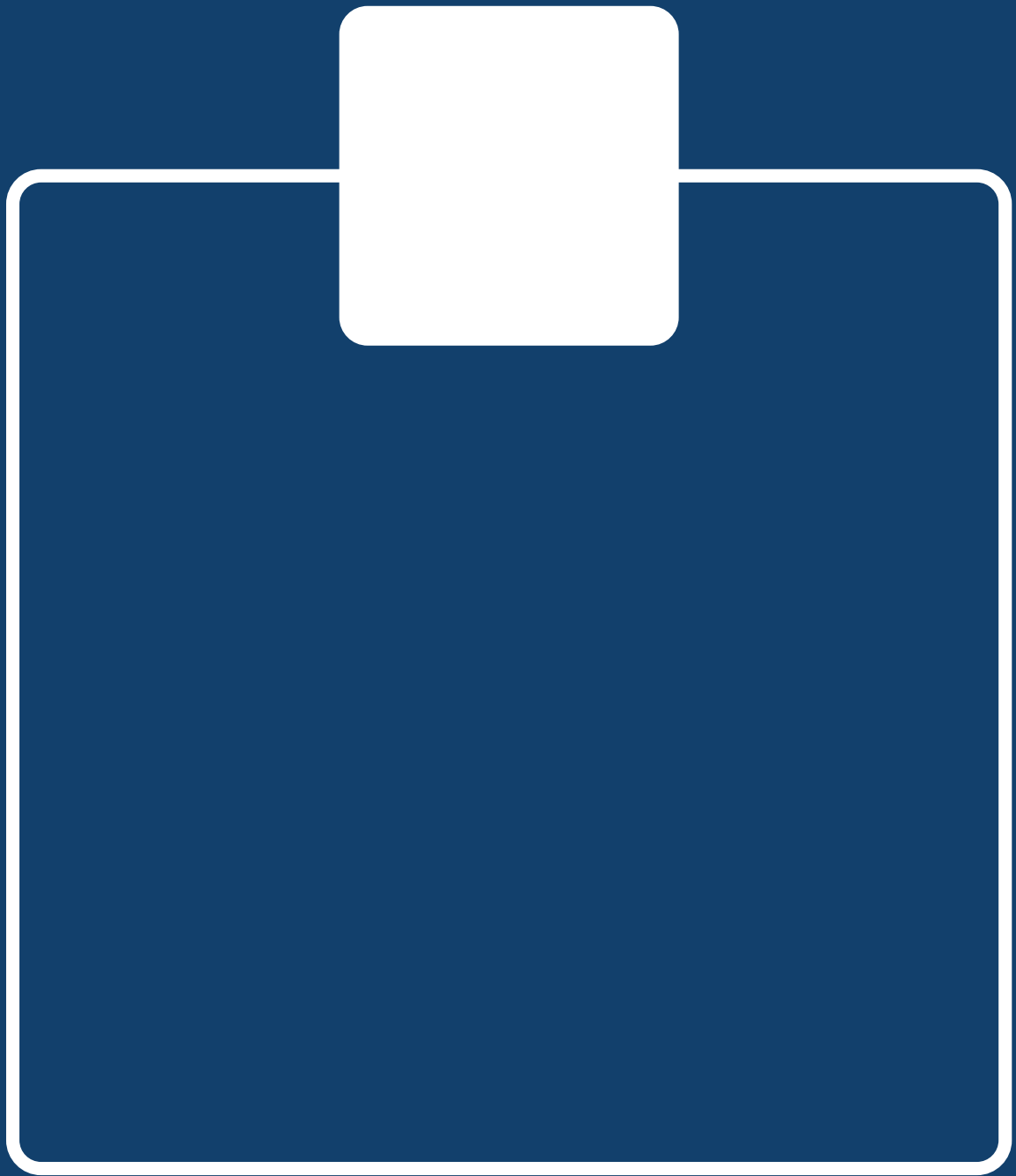
fue desmentido en el 2016, así como por el bajo comercio intrarregional, dificultad de diversificación productiva y heterogeneidad estructural.

## RECOMENDACIONES

- Implementar una campaña de difusión más agresiva reflejando las ventajas que representa la utilización del SUCRE, tales como la agilización de los procesos, minimización de costos de convertibilidad de divisas, menor salida de divisas hacia el exterior en concepto de importaciones, entre otros; de modo que las empresas exportadoras e importadoras, se sientan atraídas por utilizar este mecanismo de pago.
- Procurar una mayor agilidad en el uso del sistema generando un buen nivel de confianza entre los operadores del intercambio comercial y de las instituciones bancarias, que han demostrado resistencia para implementar este mecanismo de pagos.
- El sistema debe efectuar gestiones encaminadas a recuperar la confianza perdida del sistema, a través de la unificación de esfuerzos de los países participantes, particularmente en el caso del Ecuador por los escándalos que surgieron a raíz de la fraudulenta utilización del mecanismo, dando mayores controles como requisitos de información

## Referencias Bibliográficas

- Andrade, D. (23 de Mayo de 2012). *Sistemas Monetarios Internacionales*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/ComunicacionMedios/Documentos/R2DOC05.pdf>
- CASSEN, B. (06 de Julio de 2009). «*El SUCRE contra el FMI*» en *El Punto de vista de Le Monde Diplomatique “La nueva Suramérica”*. Obtenido de SUCRE (moneda del ALBA): [https://es.wikipedia.org/wiki/SUCRE\\_\(moneda\\_del\\_ALBA\)](https://es.wikipedia.org/wiki/SUCRE_(moneda_del_ALBA))
- Danhke. (1989).
- Fritz, B. B. (2007). *Sistemas Regionales de Pago una perspectiva comparativa sobre Europa y el mundo en vías de desarrollo*. Obtenido de Trimestre económico: [http://www.lai.fu-berlin.de/disziplinen/oekonomie/forschung/Trimestre-Economico-234\\_4Fritz\\_sistemas-regionales-de-pagos.pdf](http://www.lai.fu-berlin.de/disziplinen/oekonomie/forschung/Trimestre-Economico-234_4Fritz_sistemas-regionales-de-pagos.pdf)
- Gonzalez. (2006).
- Granma. (2009).
- Historia del Banco Central del Ecuador, M. y.–S. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de [https://www.bce.fin.ec/documents/pdf/sistema\\_u\\_compensacion/sucDoc43.pdf](https://www.bce.fin.ec/documents/pdf/sistema_u_compensacion/sucDoc43.pdf)
- JURADO, A. H. (2017). *INCIDENCIA EN EL COMERCIO EXTERIOR DEL ECUADOR*. QUITO-SANGOLQUI.
- Revista Nueva Sociedad. (2009). 219.
- Sampieri, R. C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición.



## **Diseño curricular: Perspectiva de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de Guayaquil**

Lcda. Soraya Triviño de Aparicio, Msc.  
Ing. Ana Jacqueline Haro Velasteguí, Msc.

**Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas,  
Cda. Universitaria “Salvador Allende”, Guayaquil, Ecuador**

## **RESUMEN**

El diseño curricular puede entenderse como una dimensión del currículo que revela la metodología, acciones y el resultado del diagnóstico, modelación, estructuración, y organización de los proyectos curriculares. Para el logro de estas intenciones no puede verse al macro o micro currículo como un simple conjunto de programas de estudio, sino como el proceso de enseñanza-aprendizaje característico y contextualizado. El presente artículo responde a la necesidad de la Carrera de Administración de Empresas a mejorar la calidad educativa y los ambientes en el cual se desarrolla, facilitar el aprendizaje en el contexto del desarrollo humano y el cambio social que esto implica a esta institución educativa.

**Palabras clave:** Diseño curricular, calidad educativa, ambientes de aprendizaje.

## **ABSTRACT**

The curricular design can be understood as a dimension of the curriculum that reveals the methodology, actions and the result of the diagnosis, modeling, structuring, and organization of curricular projects. To achieve these intentions, the macro or micro curriculum can not be seen as a simple set of study programs, but rather as the characteristic and contextualized teaching-learning process. This article responds to the need of the Career of Business Administration to improve the educational quality and the environments in which it develops, to facilitate learning in the context of human development and the social change that this implies to this educational institution.

**Keywords:** Curricular design, educational quality, learning environments.

## **INTRODUCCION**

El actual contexto universitario ecuatoriano demanda de profesores que dominen los fundamentos teóricos y metodológicos de las Ciencias Administrativas, desarrollen un proyecto de mejoramiento profesional y humano, contextualice y revise consecutivamente su práctica profesional y aprenda a efectuar una construcción personalizada permanentemente de su rol profesional en correspondencia con las exigencias sociales y sus educandos.

Según (Noro 2016) indica que si bien todos los seres humanos necesitamos educación, esta aparece atravesada por una constelación de necesidades personales y por diversos reclamos sociales, cruzada por el esfuerzo de cada individuo y las intervenciones de la comunidad, por los mandados heterónomos y los llamados autónomos. Responder a todas esas circunstancias y demandas no es una tarea sencilla. La educación es connatural a la naturaleza humana, es un rasgo ontológico; mientras que todas y cada una de las respuestas institucionalizadas son construcciones históricas

De la misma, constituye entonces una necesidad la transformación curricular en la que la dimensión metodológica del diseño supere cualitativamente a los anteriores, avalada por los avances realizados hasta el momento desde la teoría pedagógica y a través del trabajo metodológico que forma parte permanente del proceso de educación realizada por el profesor.

En la educación superior, el diseño curricular, como dimensión metodológica del currículo constituye una planeación de la estructura que tendrá el plan de estudios

atendiendo a las necesidades del estudiante para una formación integral y al desarrollo del campo disciplinar.

Precisamente, las universidades ecuatorianas están presentando el diseño o rediseño de las carreras que cada una oferta. A tal efecto, el Consejo de Educación Superior (CES) estableció plazos según el tipo de carrera y a partir de ese momento las instituciones de educación superior han programado talleres en el país para tal efecto.

Desde la perspectiva de este estudio, se propone teorizar aspectos asociados al diseño curricular en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, para contribuir en la activación de espacios de socialización e intercambio, teniendo en cuenta las peculiaridades del contexto así como la consolidación del proceso de aprendizaje.

## DESARROLLO

El término *currículo* proviene del latín CURRO: carrera y significa que los alumnos se dirigen a un objetivo, URRERE: caminar proveniente del latín y significa los caminos del aprendizaje. Investigaciones de esta problemática aportan diversas conceptualizaciones; en el sentido tradicionalista por ejemplo "...todas las experiencias materiales, métodos de enseñanza y otros medios empleados por el profesor o tenidos en cuenta por él en el sentido de alcanzar los fines de la educación"<sup>1</sup>, otros lo valoran como un proyecto educacional que define "...las metas y los objetivos de una acción educativa así como las formas, medios e instrumentos para evaluar en qué medida la acción ha producido efecto"<sup>2</sup> lo cual es expresión de un ideal o aspiración.

Por su parte Bautista, (1988) lo asocia a un documento que se limita a contenidos y a los métodos empleados para enseñar a los alumnos, y *Ferreira (2001)* lo considera como un contrato entre lo que la sociedad espera de la institución educativa y de lo que los responsables admiten que ella ofrece. En términos de contenidos de enseñanza, de marco pedagógico y como una herramienta de trabajo en las instituciones educativas y en las aulas; ambas posturas dan un enfoque didáctico a los currículos y carácter, al considerar las relaciones entre la teoría y la práctica educativa, y *entre estas, las sociedades y culturas con las cuales interactúa-criterio considerado por Kemis, S. (1988)*.

Díaz Barriga (2007) enfatiza en que "...el currículo es una declaración de finalidades y de objetivos específicos, una selección y organización de contenidos, ciertas normas de enseñanza y aprendizaje y un programa de evaluación de los resultados", criterio que se amplía con Casanova (2009) el cual le incluye también los recursos disponibles, las características del entorno y de la población que se atiende.

Según Fatima Addine (2000) el currículo es un proyecto educativo integral, con carácter de proceso que expresa las relaciones de interdependencia en un contexto histórico-social, condición que le permite rediseñarse sistemáticamente en función del desarrollo social, progreso de la ciencia y necesidades de los estudiantes, que se traduzcan en la educación del ciudadano que se espera formar, criterio compartido al cual se añade las potencialidades del educando.

J. M. Álvarez Méndez (México), señala que; "el diseño curricular es un proyecto, proceso de actividad crítica y de renovación constante asegurando el desarrollo profesional del docente"<sup>3</sup>

Como se observa, el autor asume la constante renovación del diseño; garante de desarrollo del docente cuya concreción será el estudiante, a quien va dirigido el proyecto curricular.

---

<sup>1</sup> UNESCO, (1918:27).

<sup>2</sup> Hainaut, (1980: 18).

<sup>3</sup> Tomado de Díaz-Barriga Arces, F. y Lule González M. de L

Dino Salinas Fernández (Argentina) refiere que “el currículo es un proceso que determina los objetivos de la educación escolar, es decir, los aspectos del desarrollo y la incorporación a la cultura que la escuela trata de promover y proponer a través de un plan de acción adecuado para la consecución de estos objetivos.”(Salinas F, 1991:4) lo valora a partir del papel de la escuela como promotor cultural, y mantiene a su vez al currículo como un proceso.

Frida Díaz Barriga (México) expone que "el concepto de diseño curricular se refiere a la estructuración y organización de una serie de elementos orientados a la solución de problemas detectados previamente"<sup>4</sup>

Por tanto, el estudio realizado de los autores antes mencionados, revelan aspectos significativos como:

- La relación escuela - contexto histórico social.
- Los intereses y necesidades del estudiante.
- Los problemas a resolver.
- La flexibilidad para ser rediseñado.

Se considera que el diseño curricular constituye un proceso sistémico y armónico mediante el cual se logra establecer el currículo, ya que este último personifica el proceso docente educativo como alternativa integradora y crea un puente entre la teoría y la práctica, de ahí el carácter de proyecto y proceso caracterizado en la teoría curricular.

En tal sentido, las diversas conceptualizaciones del currículum coinciden en la necesidad de planificar, emplear diferentes métodos, organizar los componentes de los aprendizajes; asumir la práctica como una acción y no como algo estático; por tanto, la planificación en el currículo debe de ser continuo para que sirva en la transferencia de acciones lógicas más reales y flexibles al manejar conocimientos y estrategias apropiadas para obtener alumnos con pensamientos críticos y reflexivos adecuados a la nueva era.

Se reconoce del currículum tres dimensiones fundamentales:

-El **diseño curricular**.

-El desarrollo curricular.

-La evaluación curricular.

Es importante significar que, diseñar es sinónimo de esbozar, proyectar; de ahí que el diseño curricular puede entenderse como una dimensión de lo curricular que revela la metodología, las acciones y el resultado del diagnóstico, modelación, estructuración, y organización de los proyectos curriculares que pretende solucionar problemas y satisfacer necesidades, posibilitando en su evaluación, el perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Arnaz, (1981), identifica el diseño curricular con el concepto de planeamiento o con el currículum en su integridad, otros autores identifican el término con los documentos que prescriben la concepción curricular o con una etapa del proceso curricular.

Se considera que, el diseño curricular es *metodología* en el sentido de su contenido; ya que explica cómo elaborar la concepción curricular; es *acción* en la medida que constituye un proceso de elaboración y es *resultado* porque de dicho proceso queda plasmado en documentos curriculares las formas de ponerla en práctica y evaluarla.

Varios son los enfoques a los cuales responden los diseños curriculares, se mantienen vigentes tanto en Europa como en América; sin embargo, es necesario contextualizarlos para lograr una educación de calidad. Por lo tanto, se debe tomar decisiones políticas para transformar la educación desde sus bases en la formación de los niños y jóvenes.

Se destacan entre ellos:

- Práctico (J, Schwab. 1969).

---

<sup>4</sup> Ídem



- Tecnológico y sistémico (Rafael Glazman y María de Ibarrola, 1978) (V Arredondo, 1979)
- Crítico y Sociopolítico (Stenhouse, 1975)
- Constructivista ( Cesar Coll. 1977-1990)
- Histórico cultural (Otmara González, 1992)
- Humanista dialéctico (Álvarez de Zayas R M (1995)
- Entre otros

En el caso que se analiza, se asume el enfoque Humanista dialéctico que tiene como centro de atención al hombre (estudiante universitario), hacia sus problemas profesionales y sociales, proporcionando de esta manera un mejoramiento humano y profesional en busca de una mejor **calidad educativa** y de vida tomando en cuenta la realidad socioeconómica del medio.

Noro (2016) enfatiza que la mejor universidad es la que logra conquistar a todos los interesados en sus carreras, pero también la que sabe construir la CALIDAD sobre la base de los estudiantes que se han inscrito como alumnos.

De ahí que se asuma que "...el currículum al concretar su concepción dialéctica científica dispone al mismo tiempo una naturaleza dinámica, cambiante al poseer su objeto, relaciones independientes con el contexto histórico-social, la ciencia y los alumnos-condición que le permite adaptarse al desarrollo social, las necesidades del estudiante y los procesos de la ciencia"<sup>5</sup>

La calidad educativa es el principio fundamental que dirige todos los procesos de la reforma curricular en la cual se debe tener como resultado la preparación óptima de los profesionales respondiendo a las necesidades del siglo XXI , con ambientes de aprendizaje que respondan a las necesidades sociales y tecnológicas que exige el mundo globalizado, que todos los criterios respondan a la planificación participativa lo cual implica grandes retos para la gestión del conocimiento en el futuro profesional para de esta manera fortalecer la relación entre la universidad y el sector productivo.

La formación de los docentes de esta carrera responde a un conjunto de demandas y situaciones complejas que se sustentan en un conjunto de principios como la construcción social sustentada en una permanente reflexión y deliberación sobre la práctica para el desarrollo humano y la transformación social.

Por lo tanto "...La educación es un derecho humano fundamental, esencial para poder ejercitar todos los demás derechos. La educación promueve la libertad y la autonomía personal y genera importantes beneficios para el desarrollo. Si es un derecho, este debe ser universal y ejercido libremente por todos; ya que representa un camino necesario para la realización personal y la incorporación a la sociedad"<sup>6</sup>

Así, para el **diseño y rediseño curricular** en la Universidad de Guayaquil, se deberá considerar las siguientes tareas:

- I. Diagnóstico de problemas y necesidades.
- II. Modelación del Currículum.
- III. Estructuración curricular.
- IV. Organización para la puesta en práctica.
- V. Diseño de la evaluación curricular.

Esta estructuración deberá concretarse en niveles, de forma coherente con la consideración de un currículo abierto en lo que las administraciones educativas definan aspectos prescriptivos mínimos, que permitan una concreción del diseño curricular a

---

<sup>5</sup> Álvarez de Zayas R M (1995)

Noro Jorge Eduardo ( 2016)<sup>6</sup>

diferentes contextos, realidades y necesidades para alcanzar una verdadera calidad educativa.

El *diagnóstico de problemas y necesidades*, constituye un momento esencial donde se explora la realidad para determinar el contexto y situación existente en las diferentes fuentes curriculares. Se identifican sujetos, recursos humanos y las condiciones de la sociedad mismos para elaborar el diseño o rediseño. Para el efecto, se parte de tres momentos:

- Estudio del marco teórico.
- Exploración de situaciones reales.
- Determinación de problemas y necesidades.

Esto debe quedar plasmado en una breve caracterización de la situación explorada y los problemas y necesidades a resolver.

La modelación del currículum constituye, un momento importante en el diseño y rediseño curricular y estará asociada al perfil del egreso que se pretende formar por lo que tendrá en cuenta lo siguiente:

- Bases socio-económicas, políticas, ideológicas, culturales en relación con la realidad social y contexto.
- Necesidades sociales.
- Políticas de organismos e instituciones.
- Identificación del futuro egresado, campos de actuación, cualidades, habilidades y conocimientos necesarios para su actuación y desarrollo prospectivo.

También es importante la determinación de los contenidos necesarios para alcanzar los objetivos terminales, es decir, los conocimientos, habilidades y valores que deben quedar expresados en programas de los diversos módulos, disciplinas, asignaturas, programas y componentes de acuerdo al criterio de estructuración que se asuma y el tipo de currículum adoptado, precisados al nivel que se está diseñando.

En la *estructuración curricular*, se llevan los componentes que intervienen en el proyecto curricular que se diseña. En este sentido, se determina el orden en que se va a desarrollar el proyecto, el lugar de cada componente, el tiempo necesario, las relaciones de precedencia e integración horizontal necesarias y todo ello se lleva a un mapa curricular, donde quedan reflejadas todas estas relaciones

La *organización para la puesta en práctica del proyecto curricular* consiste en la preparación de los sujetos que va a desarrollar el proyecto, la comprensión de la concepción, el dominio de los niveles superiores del diseño y en la creación de condiciones. Se incluye además, la elaboración de horarios, conformación de grupos clases y de otras actividades, los locales, los recursos, por lo que en ella participan todos los factores que intervienen en la toma de decisiones de esta índole, incluyendo la representación estudiantil.

El Diseño de la evaluación curricular, está presente en cada componente del proyecto donde se diseña la evaluación que debe de partir de objetivos para lo cual ha de establecerse indicadores e instrumentos que permitan validar a través de diferentes vías, la efectividad de la puesta en práctica del proyecto curricular de cada uno de los niveles, componentes y factores.

*El diseño y rediseño curricular en la Universidad de Guayaquil.*

Actualmente, la Universidad de Guayaquil está insertando los diseños o rediseños curriculares con la finalidad de formar profesionales de alto nivel, considerando la aplicación de métodos interactivos con enfoque sistémico, científico, dialéctico y solidario que posibilite la pertinencia (relación entre gestión de aprendizajes y conocimientos), y de igual manera crear escenarios educativos que propicien una inserción integral de los estudiantes al sistema de educación superior ecuatoriano,

fortaleciendo así las habilidades básicas del pensamiento, de desarrollo humano y destrezas en la organización de los aprendizajes, promoviendo de esta manera los procesos de autonomía, identidad, auto-organización y auto-regulación necesarios para enfrentar el mundo de la ciencia y de la profesión; así como los retos personales con responsabilidad educativa y ciudadana.

En tal sentido, el Consejo de Educación Superior (CES) ha establecido plazos de acuerdo a la carrera para su preparación y como parte de su organización se han concebido talleres de trabajo como unidades que permiten elaborar proyectos o actividades conjuntas en la búsqueda de información, decisiones sobre organización, producción de materiales, así como la elaboración del producto final. La disposición transitoria tercera, del Reglamento de Régimen Académico (RRA) establece que el plazo será cuando esté habilitada la plataforma informática para la presentación de los proyectos de las carreras a través de la aprobación del CES.

Cada universidad analizó las carreras que van a ofrecer para determinar su pertinencia y para ajustarla a las disposiciones de los reglamentos de Régimen Académico y de Nomenclatura, aprobados por el CES. Esto implicó una revisión de la estructura y la malla curricular.

La carrera de licenciatura de Administración de Empresas, actualmente se encuentra en la plataforma del CES y fue aprobada el 23 de agosto del 2017 mediante resolución RPC-SO-30-No.561-2017 cumpliendo así con todas las disposiciones del Reglamento de Régimen Académico (RRA) de las carreras que se encuentren en estado vigente.

Por tanto el diseño y rediseño de las carreras implicó necesariamente la revisión de lo curricular y la estructura que sostiene el contenido. El diseño de la Licenciatura en Administración de Empresas fue tomado por los representantes de la universidad, quienes se manifestaron a favor mencionando que era necesario un cambio de estructuras en la enseñanza superior ecuatoriana. El diseño y rediseño curricular de una carrera es complejo, debido a que se debe de reestructurar específicamente para cada carrera.

En consecuencia, y dando cumplimiento a lo indicado se organizó un programa de acompañamiento orientado al desarrollo de procesos de formación para el diseño del modelo de gestión pedagógica-curricular, la formación del personal académico y de los estudiantes que implique la incorporación de nuevos abordajes, modalidades y prácticas académicas que demanda la normativa vigente .

Se inició el programa de acompañamiento con el componente del modelo de gestión pedagógica curricular que facilitará la planificación de nuevas ofertas académicas y el diseño y rediseño de la oferta vigente en los siguientes ámbitos:

- Diseño de la estructura y gestión curricular.
- Diseño de la metodología de organización de los aprendizajes.
- Diseño de la unidad curricular de titulación con la diversas modalidades de trabajo.
- Diseño del modelo de prácticas pre-profesionales.
- Diseño del modelo de investigación para el aprendizaje.

Este proceso estuvo orientado a la definición de los componentes básicos de cada uno de los diseños señalados anteriormente y que fueron definidos en la plataforma informática para la presentación de proyectos de carreras y programas de grado y posgrado.

El programa de acompañamiento estuvo concebido como un escenario de despliegue de oportunidades y alternativas académicas para que cada Institución de Educación Superior (IES) en uso de su autonomía responsable, realice los cambios y adaptaciones en sus modelos educativos y académicos.

Según el *Modelo Pedagógico Educativo* de la Universidad de Guayaquil en el Ecuador existe una transformación académica. La problemática que enfrentan las IES abre el camino para promover espacios en la formación del talento humano y mejorar la matriz

cognitiva con ambientes de aprendizajes eficaces para el conocimiento, innovación e investigación en el cual se realicen emprendimientos y transformaciones para la formación de la ciudadanía y la interculturalidad.

Para la elaboración del proyecto pedagógico curricular se establecieron fundamentos de carácter epistemológico, filosófico, pedagógico, psicológico, sociológico y antropológico como se describe a continuación.

Desde el punto de vista *epistemológico* se asumen las consideraciones trabajadas del diseño curricular, según Álvarez de Zayas R M (1995) y posiciones teóricas como metodología, resultado y acción,

Como fundamentos *filosóficos* se asume la filosofía del Buen Vivir, vista esta última como el conjunto de ideas que desempeñan un papel fundamental en la sociedad ecuatoriana y que tienen por base las ideas pre filosóficas de las culturas originarias americanas, que brindan una alternativa para el análisis y solución de problemas contemporáneos concretados en los derechos refrendados en documentos legales como la Constitución de Montecristi y el Plan del Buen Vivir (2013-2017); actualmente (Plan Nacional de Desarrollo) ideas que aportan al marco teórico conceptual que fundamenta la educación superior ecuatoriana y, específicamente, la formación de profesionales de la educación.

Desde lo *pedagógico* se parte de la concepción de la educación como un proceso de resultado. Como proceso- influencia y desarrollo del hombre de modo sostenido, conscientemente organizado y orientado a un fin social (declarado y refrendado). - y como resultado - influencia y componente esencial de la praxis social en la cual participa toda la sociedad a través de sus diferentes agentes como concreción del principio de la educación como tarea de todos.

Sobre esta base, se considera que la educación se desarrolla en el proceso pedagógico o educativo como momento integrador de todas las influencias educativas que tienen lugar en la escuela y en otras vías no escolarizadas vinculadas al fin de la educación y a la institución escolar; la consideración del proceso pedagógico enfatiza en no entenderlo como algo abstracto y general, al reconocer su condicionamiento a las necesidades, objetivos y tareas que dimanen de las condiciones en que transcurre.

Desde el punto de vista *psicológico*, se sustentó en el enfoque Histórico Cultural del psicólogo ruso Vygotsky, L.S. y seguidores del que se asumen los procesos de interiorización y exteriorización de los sujetos y el papel que desempeña la cultura en la formación de la personalidad, asumiendo a esta última desde un enfoque axiológico o como los valores creados por el hombre en sus relaciones sociales, específicamente los valores espirituales, y dentro de estos los valores morales al tratarse de costumbres y normas de conducta en la sociedad.

Lo *sociológico* asume la Sociología de la educación y la concreción en el plano social de las ideas de la filosofía del Buen Vivir en la República del Ecuador refrendadas en los documentos legales antes expuestos. Considerándose la educación como hecho social singular que posee su propia identidad en relación con la sociedad en que se inserta, razón que fundamenta la adecuación de la propuesta a las condiciones de la sociedad y la educación ecuatoriana.

Lo *antropológico* se reconoce a partir de la relación que se establece entre el estudiante, la sociedad y la cultura, comprendida como el conjunto de costumbres, creencias y estilos de vida, las formas de comunicación, tradiciones orales y culturales, arquitectura, entre otros. Desde esta óptica, el diseño curricular de los docentes en formación se inserta en diversos contextos por lo que deberá considerarse diversidad sociocultural en el Ecuador. De esta manera, documentos legales en Ecuador como la Constitución de la República del Ecuador, el Plan del Buen Vivir (2013-2017) actualmente (Plan Nacional de Desarrollo) la

Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) constituyen escritos básicos o instrumentos que refrendan el diseño curricular de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, a la vez que se erigen en fundamentos reglamentarios legales para la propuesta que se realiza. La Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de Guayaquil va a permitir la formación integral desde una visión humanista y científica en todos los campos del saber.

La formación docente se erige sobre una base axiológica y humanista muy sólida definida como el eje troncal del currículo al cual se integran la investigación educacional como estrategia de enseñanza y aprendizaje, la práctica profesional como espacio experiencial, las actividades orientadas a la capacitación y entrenamiento de habilidades docentes y la tecnología educacional como eje instrumental del proceso formativo.

En tal sentido, el desarrollo del currículo es la principal tarea en el Programa Académico de la Licenciatura en Administración de Empresas e intencionalmente involucra en sus procesos a todos y cada uno de los sujetos que lo conforman para lograr el perfil profesional que la sociedad necesita en sus maestros.

A raíz de lo anteriormente mencionado, se considera que es en el trabajo metodológico donde se realiza gran parte de la planificación del currículo como función de dirección, ya que la planificación a través de sus objetivos y acciones hace eficiente el proceso enseñanza aprendizaje. Se parte de un diagnóstico para así determinar los objetivos y decidir ¿qué se debe hacer?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿quién? y ¿con qué?, preguntas generales de todo proceso de diseño curricular. Con esto se trata de buscar las vías más adecuadas para tomar las decisiones en correspondencia con:

- En el orden cognitivo, que es el colectivo de docentes quien aporta conocimientos disponibles para la realización de un diseño contextualizado y actualizado.
- En el orden práctico se pondrán los esfuerzos individuales que los miembros del colectivo pueden hacer en la búsqueda de las diferentes áreas del conocimiento pedagógico y específico de las ciencias que abarca la disciplina, asignatura, u otro nivel curricular.
- El colectivo de que se trate tiene una amplia gama de puntos de vista.
- Es alta la probabilidad de que el colectivo acepte más riesgos que las personas que toman las decisiones individuales.
- Es mayor el compromiso de los miembros del colectivo.
- Las decisiones resultan más creativas por la interacción con diferentes puntos de vista.

De modo que, organizando el trabajo metodológico se puede realizar el diseño curricular y así perfeccionar, de manera colectiva, el proceso de enseñanza-aprendizaje, y el docente va aprendiendo a asumir un nuevo punto de vista del proceso, que lo llevará a la asimilación de nuevos modos de actuación que le permitan el tratamiento de los contenidos contextualizados, teniendo en cuenta los problemas profesionales y las situaciones en que el estudiante aprende a ser docente.

Para determinar la pertinencia de la Carrera de la Licenciatura en Administración de Empresas se utilizó el método de investigación descriptivo el cual permite conocer las características del encuestado; describiendo las preferencias y/o expectativas de los estudiantes del tercer año de bachillerato de los colegios de Guayaquil en relación a la elección de la carrera que desea seguir en sus estudios superiores.

La población de estudio corresponde a los estudiantes de Bachillerato de los colegios de la ciudad de Guayaquil que son 106.345 matriculados en el período 2014- 2015, en correspondencia a las cifras indicadas por la Subsecretaría de Educación de Guayaquil. Para la selección de la muestra, se realizó una pre-encuesta a los alumnos de cada carrera

de la Facultad de Ciencias Administrativas con la finalidad de conocer de qué colegios provenían y como resultado del proceso se obtuvieron 20 colegios de los que mayormente eran parte los estudiantes de la Facultad.

En la ejecución de las encuestas sólo se contó con la participación de 18 colegios; ya que 2 de ellos habían culminado el periodo escolar. Del levantamiento de información se obtuvieron los siguientes datos.

La mayor parte de la población encuestada corresponde a las mujeres representada en un 67,65%, la intención de continuar con sus estudios de educación superior de grado se muestran en un 54,51%, su preferencia con respecto a la institución recae en la Universidad de Guayaquil con un 38,16% y su preferencia con respecto al área de estudio está ligado a las Ciencias Administrativas y Económicas con 27,10%.

### CONCLUSIONES

El diseño curricular es concebido de acuerdo con el enfoque educativo implícito en las bases y los fundamentos teóricos. Las ideas que se proponen constituyen consideraciones esenciales y base en el orden teórico para el diseño curricular en la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de Guayaquil.

Este diseño curricular va a permitir la formación integral de los docentes desde una visión humanista y científica en todos los campos del saber, respondiendo a un conjunto de demandas y situaciones complejas que se sustentan en principios como la construcción social sustentada en una permanente reflexión y deliberación sobre la práctica para el desarrollo humano y la transformación social.

Al dejar establecido una propuesta de modelo curricular para consolidar el modo de actuación del profesional en Administración de Empresas, se puede explicar de qué manera las disciplinas contribuyen a la formación del mismo, a partir del establecimiento de las relaciones entre sus componentes y los del proceso de enseñanza-aprendizaje, lo cual ha sido estructurado didácticamente en la oferta.

## **Referencias Bibliográficas**

- Addine, Fátima. Diseño curricular. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana. 2000
- Álvarez de Zayas, Rita Marina. Hacia un Currículum Integral y Contextualizado. Editorial Academia. La Habana. 1997
- Álvarez de Zayas, Rita Marina. Módulo Diseño curricular. Metodología de la carrera. Maestría Educación Superior. CENESEDA. 1995
- CES, Reimen Academico Unificado 2013
- Coll, Cesar. Psicología y Currículum. Editorial Paidós mexicana. España, 1991.
- Díaz Barriga, Frida. Aproximaciones metodológicas al diseño curricular: hacia una propuesta integral. En Tecnología y comunicación educativas. 1993
- Ecuador. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017]. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [citado 4 May 2015. Disponible en: <http://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-para-elbuen-vivir-2013-2017/>
- Fumagalli Laura. El papel de los docentes en los procesos de reforma curricular.
- Noro Jorge Eduardo Dr. Antinomias de la Universidad y el Sistema Educativo (2016)
- Noro Jorge Eduardo Dr. Escuela del futuro para la educación presente(2016)  
Ponencia presentada en el Seminario Internacional Reforma curricular en América Central: logros, problemas y perspectivas en San José de Costa Rica. 2003
- LOES. Ley orgánica de educación superior, Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct-2010
- Tünnermann Bernheim Carlos El rol del docente del siglo XXI-2012 2012
- UNESCO. Informática para la Educación Secundaria. Un Currículum para las Escuelas. 1994.
- Clasificación Internacional normalizada de la Educación, 2011

