EMPRESARIAL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

latindex

ISSN No. 1390-3748
Registro Directorio y Catalogo Latindex No. 22956

Edición No.37
VOL. 10 - No. 1, 2016

Enero - Marzo, 2016
Publicación Trimestral

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

INSTITUTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES - CENTRO DE INVESTIGACIONES EMPRESARIALES

CENTRO DE INVESTIGACIONES EMPRESARIALES

INSTITUTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES F.E.E.

CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES-BILINGÜE

Turismo Hoteleria

CARRERA DE MARKETING
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Gestores del desarrollo del País

INCOM.e
Carrera de Comercio Electrónico
FACULTAD ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

ENTREPRENEURSHIP
CARRERA DE DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE
IE UCSG

DIRECTIVOS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Econ. Mauro Toscanini Segale, Ph.D.
Rector

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño, Ph.D.
Vicerrector Administrativo

Lcda. Cecilia Loor de Tamariz, Ph.D.
Vicerrectora Académica

Ing. Walter Mera Ortiz, Ph.D.
Vicerrector de Postgrado e Investigación

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

Econ. Servio Correa Macías, MSC.
Decano (e)

Cpa. Cecilia Vélez Barros, MGS.
Coordinadora Académica 1

Ing. Karina Sánchez Lozano, Abg.
Coordinadora Académica 2

Ing. Ma. Belén Salazar Raymond, MGS.
Directora de la Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Ing. Teresa Knezevich Pilay, MGS.
Directora de la Carrera de Comercio y Finanzas Internacionales

Lcda. Patricia Torres Fuentes, MGS.
Directora (e) de la Carrera de Marketing

Ing. Guillermo Viteri Sandoval, D.S.
Director de la Carrera de Administración de Ventas

Ing. Ángel Castro Peñarreta, MGS.
Director (e) de la Carrera de Emprendedores

Ing. Sist. Ana Ulloa Armijos, MAE.
Directora de la Carrera de Comercio Electrónico

INSTITUTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Econ. Ernesto Fuentes Pilaló, MGS.
Director

Ing. Roberto Lindao Montesdeoca
Director
Centro Empresarial de Educación Continua

Ing. Gilda Véliz Salazar
Coordinadora Administrativa

Lcda. Carolina Freire Latorre
Investigadora

Srta. Luisa Medrano Sánchez
Srta. María de los Ángeles Mosquera
Asistentes

REVISTA EMPRESARIAL

latindex

La Revista Empresarial, es una publicación científica-académica de alcance nacional.

Las temáticas tratadas abarcan las asignaturas de estudio de las Carreras de la Facultad de Especialidades Empresariales.

Es coordinada y elaborada por el Instituto de Ciencias Empresariales que es la unidad de investigación adscrita a la Facultad.

La revista se dirige a estudiantes, docentes, investigadores, empresas, universidades, etc.

CONSEJO CIENTÍFICO

Econ. Mauro Toscanini Segale, Ph.D.
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño, Ph.D.
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Dr. Andrés Valdez Zepeda
Universidad de Guadalajara, México

Lcdo. Dante Ayaviri Nina, Ph.D.
Universidad Nacional del Chimborazo

Ing. Fernando Hallo Alvear, Ph.D. (c)
Universidad Internacional del Ecuador

Lcda. Gabith Quispe Fernández, Ph.D.
Universidad Nacional del Chimborazo

Ing. Omar Jácome Ortega, Ph.D.
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Ing. Yailí Pérez Guerra, MSC.
Universidad Internacional del Ecuador

Econ. Ernesto Fuentes Pilaló, MGS.
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

CONSEJO EDITORIAL

Econ. Julio Aráuz Mancilla, MSC.

Ing. Max Galarza Hernández, MSC.

Ing. Mao Garzón Quiroz, MSC.

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, MGS.

Ing. Mauricio Garzón Rodas, MSC.

Ing. Roberto Lindado Montesdeoca

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño, Ph.D.
Director Fundador

Instituto de Ciencias Empresariales (ICE)
Centro de Investigaciones Empresariales (CIE)
Departamento Académico y Administrativo de la Facultad de Especialidades Empresariales
Coordinación

Econ. Ernesto Fuentes Pilaló, MGS.
Ing. Roberto Lindao Montesdeoca
Lcda. Carolina Freire Latorre
Revisión y Corrección

Foto de Portada: Mirada hacia el futuro

ISSN No. 1390 – 3748
Registro Directorio y Catalogo Latindex No. 22956

Diseño y Diagramación: Lab2design www.lab2de.com - Richard Ruiz

Edición: Trimestral Imprenta: Grafinpren Tiraje: 1.000 ejemplares

Dirección: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad Especialidades Empresariales
Av. Carlos Julio Arosemena Km 1 1/2 Teléfonos: 2209207 Ext.: 5004 - 5084 - 5088
Contactos: ernesto.fuentes@cu.ucsg.edu.ec, roberto.lindao@cu.ucsg.edu.ec, carolina.freire@cu.ucsg.edu.ec
www.ucsg.edu.ec
http://www2.ucsg.edu.ec/publicaciones/revistas/boletin_empresariales/empresariales_ultimaedicion.htm

LINEAMIENTOS PARA LA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS CIENTÍFICOS PARA LA REVISTA TRIMESTRAL DE LA FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

La Revista Empresarial, es una publicación científica-académica de alcance nacional, con una periodicidad trimestral. Las temáticas tratadas abarcan las asignaturas de estudio de las Carreras de la Facultad de Especialidades Empresariales de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG).

La Revista Empresarial es coordinada y elaborada por el Instituto de Ciencias Empresariales (ICE) y su Centro de Investigaciones Empresariales (CIE) que son unidades de investigación adscritas a la Facultad.

Los artículos son revisados por el método de evaluación por pares de doble ciego.

Público objetivo: La revista empresarial se dirige hacia estudiantes, docentes, investigadores, profesionales, empresas, etc.

TIPOS DE ARTÍCULOS ACEPTADOS PARA PUBLICACIÓN

1. Artículo de investigación científica y tecnológica.
Documento que presenta, de manera detallada, los resultados originales de proyectos terminados de investigación. La estructura generalmente utilizada contiene cuatro partes importantes: introducción, metodología, resultados y conclusiones.

2. Artículo de reflexión.
Documento que presenta resultados de investigación terminada desde una perspectiva analítica, interpretativa, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales.

3. Artículo de revisión.
Documento resultado de una investigación terminada donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o no publicadas, sobre un campo en ciencia o tecnología, con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión bibliográfica de por lo menos 50 referencias.

ESTRUCTURA DEL ARTÍCULO

Es un documento donde se presentan los resultados de una investigación de manera sintética, cuidando los aspectos científicos y metodológicos. Su objetivo es la Comunicación o divulgación de los resultados a través de la revista.

Los elementos que contiene un artículo científico son: título, autores, resumen, palabras claves, introducción, materiales y métodos, resultado, discusión, referencias.

Contenido	Descripción	Criterios requeridos
Líneas de Investigación	Los artículos presentados deberán ser originales e inéditos, los mismos deberán estar enmarcados en las líneas de investigación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG) en conjunción con las temáticas de las carreras de la Facultad de Especialidades Empresariales. A continuación las áreas de investigación de las Carreras de la Facultad de Especialidades Empresariales: . Mipymes . Comercio . Marketing y Ventas. . Turismo	Temas pertenecientes a las áreas de estudio de las asignaturas que se imparten en las Carreras de la Facultad Especialidades Empresariales: . Comercio y Finanzas Internacionales. . Marketing. . Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. . Comercio Electrónico . Emprendedores . Administración de Ventas.
Título	El título debe ser interesante, preciso, claro y expresar el contenido del escrito. Debe tener relación con la problemática investigada, los objetivos y la pregunta de investigación.	Evitar que sea demasiado largo, no menos de 10 palabras no más de 15. No incluir en el título el tipo de estudio. El título debe también estar en inglés.
Autores	El nombre completo del autor o autores. Los investigadores que presentan el documento como su autoría, son los responsables del contenido del documento, no la revista.	Para efectos de reseñar brevemente al o los autores se deben adjuntar la hoja de vida de este con fotografía. Es importante que la hoja de vida contenga el email, puesto que este será publicado.
Resumen	El autor presenta de manera sintética el contenido de su artículo. El resumen hace referencia a los objetivos, métodos, resultados, y conclusiones. El objetivo del resumen es que el lector pueda valorar la importancia y relevancia de la investigación que se le presenta.	El número de palabras que debe contener el resumen normalmente van de 120 a 150 palabras. El resumen debe ser precedido por su similar en inglés "abstract".

Palabras clave	Las palabras claves tienen que ver con la esencia de la Investigación y ayudan a la indexación del artículo.	Se solicita un mínimo de 3 palabras y un máximo de 5. Estas deberán tener su versión en inglés (key words) y serán añadidas después del "abstract".
Introducción	Es la primera parte del cuerpo del artículo, presenta la problemática y su contextualización, los antecedentes, objetivos del estudio, la pregunta de investigación, la hipótesis (ideas o enunciados a defender) y la justificación.	Debe expresar originalidad sin que esto reste su lado científico. La introducción debe requerir como mínimo una página.
Materiales y métodos	Los procedimientos metodológicos empleados y el por qué de su selección.	La metodología debe ser adecuada al tipo de investigación que se desarrolla.
Resultados	Presenta los hallazgos de la aplicación de las técnicas estadísticas y/o interpretativas, así como los gráficos correspondientes a la información presentada, etc.	Mostrar los resultados en forma concisa y resumida, por ejemplo a través de gráficos, esquemas, cuadros y mapas de ideas. Si se realiza en forma amplia, debe lograrse resaltar los aspectos o hallazgos importantes, sin caer en excesiva retórica. Las tablas y gráficos deben estar enumerados y contener la respectiva fuente.
Discusión	Presenta el análisis de los resultados y la reflexión sobre el logro de objetivos, si se respondió o no a la pregunta de investigación, si se comprobó o no la hipótesis. Propone nuevas líneas de investigación.	La discusión debe analizar los resultados de forma crítica y compararlos con resultados encontrados por otros autores. Al ser un artículo de interés científico, el punto de vista personal del autor queda fuera de lugar. La discusión se hará solamente de lo que se tenga respaldo científico.
Referencias bibliográficas	Listado de fuentes documentales utilizadas para el sustento de la investigación y que aparecen referenciadas en el cuerpo del artículo.	El formato de todo el artículo deberá estar redactado bajo las normas APA Sexta Edición. Tomar especial atención a las referencias dentro del texto. Distinguir entre referencias y bibliografía, para el caso, sólo se solicita referencias. Se deberá incluir un mínimo de 10 referencias y hasta un máximo de 20. Las referencias se colocarán al final del artículo bajo la denominación de "Referencias bibliográficas".

En cuanto al formato de texto, en términos generales, este debe tener las siguientes características:

- Tipografía: Arial, tamaño 11.
- Interlineado: Sencillo. (1,00)
- Márgenes: superior e inferior 2.5cm, izquierda y derecha 3cm.
- Páginas: El artículo total incluyendo referencias no debe ser menor a 6 páginas ni mayor a 10 páginas, tomando en cuenta un mínimo de 4 000 palabras y un máximo de 6 000 palabras.
- Otras indicaciones: Se apreciará el acompañamiento de cuadros y gráficos que otorguen soporte a la tesis desarrollada. Las imágenes, entiéndase fotografías o ilustraciones deben ser de importancia para comprender el tema para ser utilizadas, caso contrario, deberán obviarse. El documento deberá ser enviado en formato "Word" o compatible y a color.
- Así también los gráficos y cuadros deben ser editables para poder modificarse, respecto a las imágenes, estas deben ser nítidas y enviadas en formato jpg.

PROCESO DE RECEPCIÓN Y SELECCIÓN DE ARTÍCULOS

Los artículos se receptarán en extenso en forma impresa y así mismo en formato digital (CD) y por vía electrónica (email) en las oficinas del Instituto de Ciencias Empresariales para seguir con el proceso de revisión, el cual tomará 30 días hábiles, para determinar si el artículo cumple con las directrices señaladas. Posterior a ello se informará al autor su aceptación o negación. En caso de ser aceptado se entregará al Consejo Editorial y Científico para su publicación en la próxima edición de la revista. Los autores deberán ceder los derechos de publicación de los artículos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG).

El Consejo Editorial y Científico, los cuales están conformados tanto por miembros de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, como por evaluadores académicos externos a la institución, serán los encargados de valorar y determinar la relevancia científica y por lo tanto la aceptación del artículo.

latindex

CONTENIDO

EDITORIAL
Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño, Ph.D. 6

ENTREVISTA:

La Importancia de Estudiar un Doctorado
Ing. Omar Jácome Ortega, Ph.D. 7

ARTÍCULOS:

La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones
Ing. Yailí Pérez Guerra, MSC. 9

La Conducta Organizacional
¿Es necesario instaurar el código de conducta organizacional?
Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, MGS. 21

Medición de la Satisfacción del Cliente en Organizaciones no Lucrativas de Cooperación al Desarrollo
Lcda. Gabith Quispe Fernández, Ph.D.
Lcdo. Víctor Ayaviri Nina, Ph.D. 27

La (Des) educación Financiera en Jóvenes Universitarios Ecuatorianos: Una Aproximación Teórica
Econ. Juan López Vera, MAE. 36

Desarrollando Estrategia de City Marketing: Marca "Ecuador Ama La Vida"
Ing. Fernando Hallo Alvear, Ph.D. (c) 42

bit.ly/1UseGFH

latindex | ISSN No. 1390 – 3748
REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37
Vol. 10 – No. 1 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG
Enero - Marzo, 2016

EDITORIAL

La Necesidad de Formar Emprendedores

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño, Ph.D.
Vicerrector Administrativo de la UCSG
Director Fundador
Revista Empresarial

La crisis económica que ha vivido nuestro país se evidencia en la falta de fuentes de trabajo conjuntamente con el avance vertiginoso del conocimiento y la globalización implica que cada vez el mercado demande profesionales más eficientes, competitivos y multidisciplinarios. En este sentido, los actuales y futuros profesionales no deben estar esperanzados en emplearse en una empresa sino que deben estar en condiciones de formar sus propias empresas.

"En este sentido, los actuales y futuros profesionales no deben estar esperanzados en emplearse en una empresa sino que deben estar en condiciones de formar sus propias empresas."

De ahí la necesidad de formar Emprendedores que serán capaces de identificar oportunidades, analizar recursos y evaluar ideas para implementar proyectos que se concreten en nuevos negocios; e innovar o reinventar negocios existentes que se encuentren en etapa de estabilización por lo que estará preparado para trabajar en sus propias empresas y en áreas gerenciales de cualquier ámbito.

En la región el promedio entre la decisión de creación de la empresa y la creación real toma de 4 a 5 años, y en países como en el Este de Asia toma 2 a 3 años. Se aconseja para la formulación de una buena idea la observación continua del entorno en el cual se encuentran, las personas que lo rodean, conocer qué es lo que les gusta y no encuentran, por qué el producto que ofrece el mercado no satisface todas sus necesidades, gustos o expectativas.

Muchos emprendedores empiezan buscando la idea y después buscan el mercado. El problema en este tipo de negocios es que el emprendedor se enfoca tanto en su idea que se olvida de cómo va a subsistir su negocio o podrían existir interesados en la idea, pues el costo del producto es muy superior al precio que la gente aceptaría pagar. La idea tiene que ser sustentable en el tiempo, si esta es ofertada en una temporada corta y limitada la ganancia tiene que justificar la inversión, como el caso de productos específicos, por ejemplo: relacionados con el mundial de fútbol o las olimpiadas.

Tal vez para muchos suene largo, tedioso y arriesgado lanzarse al mundo de los negocios, más aún de sus propios negocios; pero sólo los grandes retos son para valientes emprendedores, habrá quienes seguirán soñando.

Por todo lo anterior señalado, es que es necesario formar profesionales con características emprendedoras que puedan destacarse principalmente en el mundo de los negocios. En la actualidad, los jóvenes cuando se gradúan están con la ilusión de trabajar en una empresa, pero el sector empresarial no está en condiciones de absorber ese profesional, dado los limitantes de la economía ecuatoriana, por lo que se torna casi imposible conseguir un buen empleo e ingreso.

En términos generales, el emprendedor simplemente es aquella persona que empieza una nueva actividad, ya sea económica, social, política, etc. Pero en este editorial me estoy refiriendo en estudiar al emprendedor empresario, de ahí que es una persona que identifica una oportunidad de negocio y organiza los recursos necesarios para ponerlo en marcha. Es habitual emplear este término para designar a una "persona que crea una empresa" o "desarrolla negocios".

latindex | ISSN No. 1390 – 3748 | REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37 | Vol. 10 – No. 1 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG | Enero - Marzo, 2016

La Importancia de Estudiar un Doctorado

Ing. Omar Jácome Ortega, Ph.D.

- Graduado del Programa Doctoral en Ciencias Empresariales de la Universidad Antonio de Nebrija. Madrid, España (en curso).
- Magister en Creación y Dirección de Empresas de la Universidad Antonio de Nebrija. Madrid, España.
- Ingeniero Comercial de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Premio Contenta de la XLI Promoción de Ingenieros Comerciales de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Director de Proyectos de Investigación financiados por el SINDE e investigador.
- Docente del Sistema Pregrado de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

E-mail: omar.jacome@hotmail.com

Entrevista realizada por:
Lcda. Carolina Freire Latorre, Investigadora del ICE-FEE-UCSG

1. ¿Nos podría narrar como fue su experiencia en el doctorado?

Mis estudios de maestría y doctorado los realicé en la Universidad Antonio de Nebrija de España con el apoyo de la UCSG a través de un convenio interinstitucional para la formación docente. El programa Inició en el año 2010 con la Maestría en Creación y Dirección de Empresas, y una vez concluida inicié el Doctorado en Ciencias Empresariales. En octubre del 2015, defendí mi tesis titulada "Método de análisis y supervisión a la gestión bancaria: Monitor de Banca de Ecuador", obteniendo el título de Doctor en Ciencias Empresariales.

Estudiar un doctorado es un camino que desarrolla habilidades profesionales, académicas y humanas, nos permite forjar nuestro carácter, fortalecer nuestra voluntad y constancia, y transformar nuestra visión de la sociedad asumiendo la responsabilidad de plantear soluciones a los problemas de nuestra comunidad, desde cada uno de nuestros campos de acción.

Destaco la experiencia de aprender sobre la cultura europea, mejorar las habilidades de investigación, y encontrar dentro sí mismo la perseverancia, auto motivación y la humildad para asumir el reto de contribuir modestamente con el campo científico al que estamos vinculados.

2. ¿Nos puede indicar que tipo de análisis realizó para poder tomar la decisión de elegir estudiar el doctorado?

Considero que los aspectos a tomar en cuenta para elegir un programa de doctorado son:

- Vínculo con el campo de investigación y docencia en que nos desempeñamos, esto incide directamente en poder culminar la tesis doctoral en el plazo requerido.
- Programa impartido por una Universidad que brinde la plataforma para establecer contactos y redes de investigación.
- Alto estándar de calidad en los procesos académicos y de investigación de la Universidad que promueve el programa.
- Universidad que brinde el seguimiento académico en las etapas del desarrollo curricular y de la tesis doctoral.

3. ¿Cree usted que es importante informar o capacitar a los profesionales antes de elegir un doctorado?

Es importante recibir asesoría y acompañamiento antes, durante y después del programa que permita obtener el máximo beneficio para la universidad que patrocina a sus docentes.

La capacitación en herramientas que faciliten el desarrollo de la investigación son esenciales como: redacción científica, estadística, manejo de software estadístico y econométrico según sea el caso, software para manejo de referencias y contenidos, normas de citación y referencias.

4. ¿Por qué cree usted que es importante o necesario estudiar un doctorado?

Es importante para las Universidades del país fortalecer su planta docente que le permita brindar soluciones y discutir sobre las necesidades inherentes a un progreso continuo.

Considerando que la Universidad tiene la finalidad de ejecutar programas de investigación que promuevan el desarrollo sustentable nacional, es importante contar con docentes–investigadores con formación doctoral que lideren los procesos de cambio y la generación de propuestas de solución a los problemas y necesidades de nuestro país.

La mejora de la formación de los docentes universitarios impacta positivamente en la calidad de los procesos que ejecuta la universidad a través de la docencia, investigación, y extensión universitaria.

5. ¿Qué recomendaciones les daría a los futuros profesionales que están por cursar un doctorado?

El doctorado es un proceso de formación a largo plazo, por tanto es una actividad de trabajo constante sobre un tema de investigación que debe ser seleccionado cuidadosamente con la asesoría científica de la Universidad y relacionada a un tema de interés profesional y académico del doctorando.

Es importante dar mucha de nuestra energía a este proyecto personal que nos ayudará a superar los obstáculos que presenten, que el ser doctor sea una prioridad que asumimos con paciencia, dedicación y humildad con potenciales beneficios personales y para la Universidad que nos apoya en este proceso.

6. ¿De qué manera se podría incentivar a los estudiantes de pregrado para que cursen un posgrado?

La Universidad ecuatoriana tiene una base en sus mejores alumnos de pregrado y futuros profesionales para invertir en ellos a través de becas de formación en maestrías y doctorados. Esta inversión se hace tangible en la conformación de un cuerpo de investigadores educados con altos estándares de calidad, alineados a los objetivos de la institución y con la flexibilidad de adaptarse a los requerimientos que demandan los programas internacionales como la movilidad internacional, la suficiencia en idiomas extranjeros y el manejo de programas informáticos.

Recomiendo al estudiante de pregrado que una vez que concluya sus estudios, establezca su plan de desarrollo profesional vinculado a su plan de formación continua y de posgrado, y sus metas a mediano plazo. Esto le permitirá beneficiarse por los aportes que recibe del ejercicio de su profesión y los que vienen de la participación en el programa de posgrado.

latindex | ISSN No. 1390 – 3748 | REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37 | Vol. 10 – No. 1 - Pág#9 - 19 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG | Enero - Marzo, 2016

ARTÍCULO

La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones

Continuous improvement of processes in an organization, strengthened by the use of decision making tools

Recepción: 10/01/2016 **Aceptación: 22/01/2015** **Publicación: 12/03/2016**

Ing. Yailí Pérez Guerra, MSC.

Máster en Tecnologías de Apoyo a la Toma de Decisiones Empresariales (Instituto Superior Politécnico ¨José Antonio Echeverría¨, Cuba, 2013)

Ingeniera Industrial (Universidad Central de las Villas ¨Martha Abreu¨, 2008, Cuba)

Docente tiempo completo de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) y Coordinadora de la Unidad de Investigacion de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Tutor, revisor, tribunal en tesis de posgrado y carreras de pregrado en universidades de Ecuador y Cuba. Participó como ponente en la XVI Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura y como miembro del tribunal en el Forum Provincial de Economía, en la Habana, Cuba. Más de 7 años de experiencia en el àrea de calidad, gestión de procesos, control interno, seguridad y salud en el trabajo en empresas del sector público y privado.

E-mail: yaperezgu@internacional.edu.ec
yaili.perez85@gmail.com

Resumen

La práctica empresarial ha demostrado que las organizaciones que no se adaptan permanentemente a las necesidades del entorno y evolucionan de acuerdo a estas no logran el éxito, incluso llegan a perecer en lapsos de tiempo relativamente pequeños. Identificar sus deficiencias y trabajar en función de solucionarlas antes que los efectos sean inevitables, así como identificar las oportunidades que le rodean y aprovecharlas en su beneficio, debe ser una práctica constante en los negocios. La mejora continua no es un opcional, es un imperativo. La presente investigación tiene como objetivo diseñar un procedimiento que le permita a las organizaciones mantener un control sistemático sobre sus procesos; evaluándolos y determinando aquellos que precisen ser mejorados y planificando las acciones requeridas para conseguirlo. Para lograr una toma de decisiones más eficiente se propusieron un conjunto de técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, las cuales pueden ser utilizadas según el criterio de las personas que apliquen el procedimiento y el tipo de información que se maneje. La herramienta propuesta se aplicó en una empresa automotriz evidenciándose mejoras considerables.

Palabras clave: *Mejora continua, procesos, herramientas cuantitativas, toma de decisiones.*

Abstract

Business practice has shown that organizations that are not permanently adapting to the needs of the environment, and evolve according to them; do not succeed, may even perish in relatively short periods of time.

To identify own weaknesses, and work on solving them ahead of permanent effects; to identify opportunities around and to take advantage of them, must be a constant practice in business.

Continuous improvement is not an option, it is a command.

This research aims to design a procedure that allows organizations to maintain systematic control over its processes; evaluating them and determining those that need to be improved, as well as planning the actions required to achieve success. In order to accomplish more efficient decision making processes, a set of both qualitative and quantitative techniques were proposed, which can be used at the discretion of the person o persons who apply the procedure, and the type of handled information.

Key words: *Continuous improvement, processes, quantitative tools, decision making.*

Introducción

El entorno empresarial actual es cada vez más exigente, para sobrevivirlo se debe mantener una mejora constante de los negocios, y en consecuencia de sus procesos. Cuando se escucha el término mejora continua inmediatamente se relaciona con la gestión de la calidad.

La calidad surgió ante la necesidad de ofrecer productos ¨buenos¨ a los clientes, pero el progreso de la industria y la sociedad la hicieron evolucionar y ampliar su campo de acción, convirtiéndose en una premisa indispensable para alcanzar la excelencia en la gestión empresarial; lo que constituye una realidad en estos momentos. (Miranda, Chamorro Mera, & Rubio Lacoba, 2007).

Varias son las vías, modelos y sistemas en los que apoyan las organizaciones para lograr una sistémica en la gestión de su calidad; entre los más difundidos: el Premio Malcolm Baldrige (en Estados Unidos), Premio Demin (en Japón), El European Quality Award de la EFQM (Unión Europea), la Gestión de la Calidad Total y la familia de las ISO 9000; y otros incluso diseñados como trajes a la medida para un negocio dado, de forma tal que satisfagan los requisitos de sus clientes y sus especificidades empresariales. (ALTECO, 2015) (Lindsay & Evans, 2000) (Senlle , 2001)

Dentro de la familia de las ISO 9000 se agrupan un conjunto de normas que sirven de apoyo a la gestión de la calidad, incluyéndose la ISO 9001:2015 (la cual ha sido recientemente revisada y objeto de mejoras). La ISO 9001:2015 establece los requisitos básicos que debe lograr una organización para administrar su calidad. Es un modelo certificable cuya aplicación tiene alcance a nivel mundial, lo que representa una ventaja competitiva para aquellas entidades que opten por ella. (ISO 9001:2015, 2015).

Diseñar e implementar un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica que parte de la necesidad de elevar la calidad de los productos y servicios y por ende la satisfacción de los clientes. Lograrlo no es una tarea sencilla, se requiere:

1. El desarrollo de una cultura orientada a la mejora continua.
2. La sistematización de los procesos.
3. La participación del personal, el trabajo en equipo.
4. Y la creatividad. (Pérez Guerra, 2012)

La última revisión de la norma hace especial énfasis en la retroalimentación con los clientes, donde la empresa debe aprender a escuchar las necesidades de estos y definir como satisfacerlos; lo que conlleva a un círculo virtuoso, en el que la organización mejora para el cliente y el cliente le ayuda a mejorar para captar nuevos clientes.

Un sistema de gestión de la calidad parte de la estructuración de la organización por procesos, pero este es solo el inicio, estos deben ser analizados y mejorados de forma continua, lo cual tributa a que la organización mejore igualmente su desempeño. El éxito de la mejora continua de los procesos radica en la forma en que se enfoque.

El sector empresarial actual requiere respaldar la toma de decisiones en informaciones verídicas o lo más cercanas a la realidad posible, por ello toman cada vez más importancia las herramientas y técnicas cualitativas y cuantitativas; dado que su uso ofrece la posibilidad de contar con información que se respalde en datos y que se aleje en la medida de lo posible la subjetividad del decisor.

Ante esta realidad se pone de manifiesto la relevancia de enlazar los métodos para la mejora de procesos con técnicas y herramientas cualitativas y cuantitativas que respalden las decisiones que se tomen, alejándose del empirismo y la intuición. Esto ofrece mayor seguridad a las organizaciones. Ningún negocio esta ajeno a estas variables, por lo que la presente investigación propone un procedimiento para lograr la mejora continua de los procesos de una organización sustentada en el uso de herramientas cuantitativas, con vistas a lograr una toma de decisiones más objetiva, basada en datos y no intuiciones.

Materiales y Métodos

La presente investigación comenzó con estudio exploratorio que permitió determinar los referentes teóricos y metodológicos que se necesitan para familiarizarse con la mejora continua de los procesos, y como el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas pueden fortalecer los resultados de la toma de decisiones como consecuencia de tales mejoras. Posteriormente se realizó un estudio descriptivo para analizar detalladamente el objeto de estudio, (la empresa donde se validó la investigación y sus respectivos procesos). Finalmente se realizó un estudio explicativo donde se analizaron los principales problemas del proceso objeto de la mejora, sus causas y propuestas para su mejora. Entre los métodos utilizados en el presente estudio, se destacan los siguientes:

- Analítico-sintético: mediante el cual se realizó un análisis teórico sobre el tema abordado y la situación de la empresa donde se validó el estudio, para finalmente realizar una síntesis y establecer conclusiones.

- Histórico-lógico: En el entorno empresarial los resultados no se dan de forma fortuita, sino como consecuencia de una o varias causas que les dan origen y el tratamiento que se les da a estas, “La lógica se refiere entonces a aquellos resultados previsibles y lo histórico a la cuestión evolutiva de los fenómenos” (Villafuerte, 2006). Por lo que en este estudio, se hizo uso de este método

para determinar importancia del uso de herramientas cuantitativas como sustento de la toma de decisiones en la mejora continua de los procesos.

La información se recolectó de fuentes tanto primarias como secundarias.

- Primarias: observación directa, encuesta, entrevista y listas de chequeo, entre otras.
- Secundarias: Libros, documentos e internet.

Como resultados fundamentales de la investigación se diseñaron un conjunto de procedimientos específicos entre los que se destacan los empleados para: la priorización y selección de los procesos a mejorar, la definición del equipo de mejora y la priorización de los problemas principales del proceso objeto del proyecto de mejora.

Además se proponen un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos como soporte a la toma de decisiones que se consideran de gran valor tales como: Método Artola para la selección de los expertos, Método de Delphi, Coeficiente de Kendall, Pruebas no paramétricas para comprobar la concordancia no casual entre los expertos, Tormenta de ideas, Diagrama causa-efecto, Análisis de la documentación, Métodos multicriterio - multiexpertos, Estadística descriptiva, Simulación, revisiones bibliográfica, entrevistas, encuestas, gráficos, software, tablas, etc.

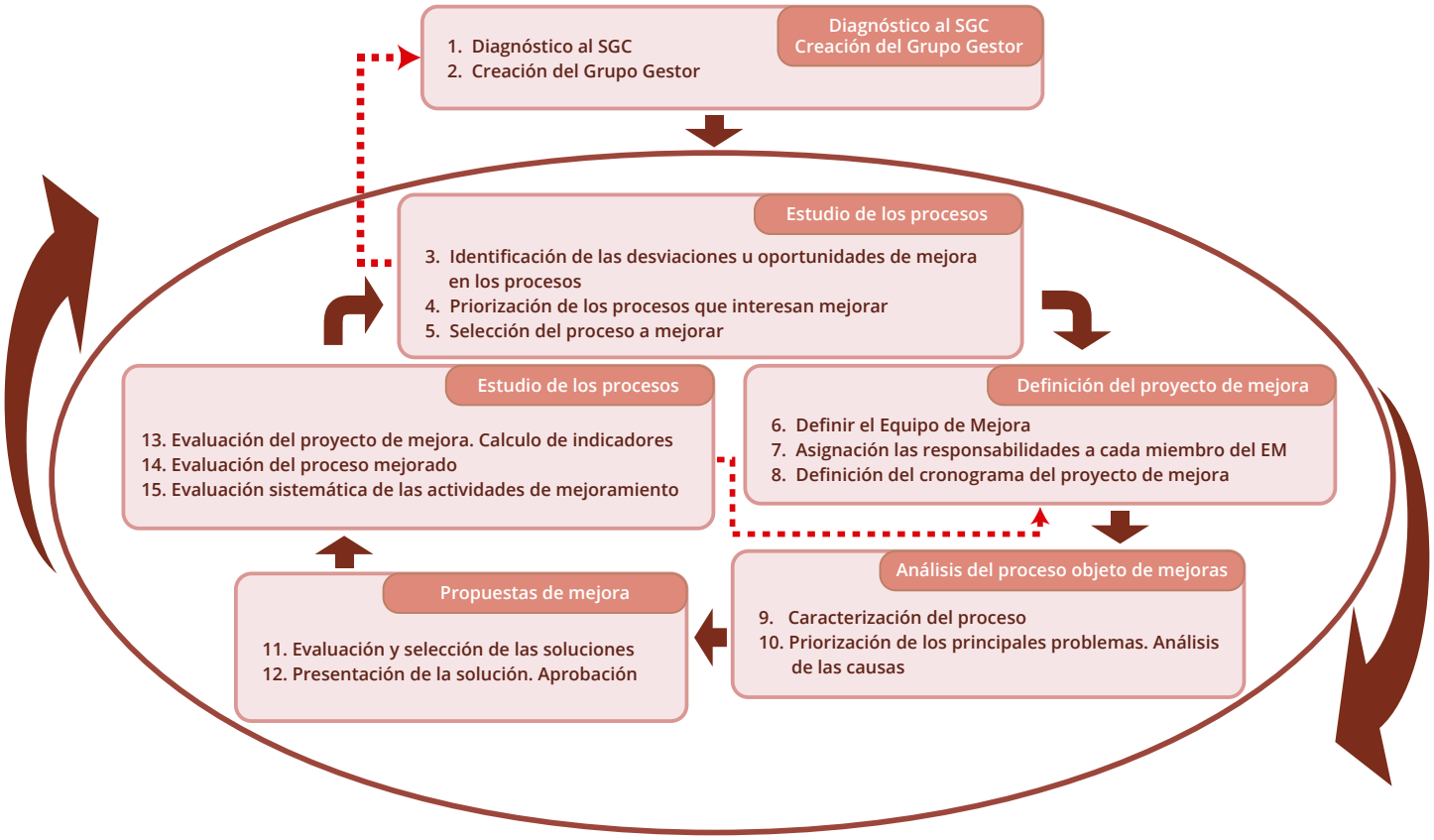
Resultados

Propuesta del procedimiento

Se desarrolló un estudio bibliográfico profundo sobre la mejora continua de los procesos y como puede fortalecerse a partir del uso de herramientas cualitativas y cuantitativas, favoreciendo que las decisiones que se tomen sean los más objetivas posibles.

Como resultado se propuso un procedimiento que permite, mediante la utilización de técnicas para la toma de decisiones, ser aplicado en el ámbito empresarial, para mejorar su gestión, a partir de un proceso mejorado que tiene en cuenta los intereses de la empresa y de sus clientes internos y externos. En la siguiente figura se muestra el mismo, sus fases y los principales aspectos que conforman cada una de las fases.

Figura 1. Procedimiento para la mejora continua de los procesos de una organización.



Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí

Con el propósito de lograr una toma de decisiones objetivas se estudiaron un conjunto de técnicas y herramientas cualitativas y cuantitativas que sirvieran de sustento al desarrollo de cada una de las fases del procedimiento propuesto. En la siguiente tabla se presentan los pasos, objetivos, así como las herramientas que pueden ser utilizadas en cada una de las fases.

Tabla 1. Desglose del procedimiento

FASE	OBJETIVO	PASOS	HERRAMIENTAS
Fase preliminar: **Diagnóstico de la Situación Actual del Sistema de Gestión de la Calidad.**	Investigar la situación en que se encuentra el Sistema de Gestión de la Calidad.	1.Diagnóstico de la situación actual de la organización 2.Creación del Grupo Gestor 3.Determinación de las funciones del Grupo Gestor 4.Capacitación del Grupo Gestor	Revisión documental.
Fase 1: Identificación y Selección de los Procesos Objetos de Mejoras	Determinar los procesos con problemas y/u oportunidades de mejora.	-Estudio de los procesos -Priorización de los procesos -Selección del proceso objeto de mejora	Encuestas Entrevistas Cuestionario Diagnóstico Revisión Documental Métodos multicriterios - multiexpertos
Fase 2: **Definición del Proyecto de Mejora**	Crear un equipo encargado de ejecutar el Proyecto de Mejora.	-Selección de los miembros del Equipo de Mejora -Selección del jefe del Equipo de Mejora -Definición del cronograma del Proyecto de Mejora	Método Artola Métodos de asignación
Fase3: **Análisis del Proceso Objeto de Mejoras**	Estudio del proceso. Jerarquización y análisis de los problemas que están afectando el proceso objeto de análisis.	-Caracterización del proceso -Jerarquización de los problemas -Análisis de los problemas fundamentales y sus causas	Método Delphi Diagramas Causa Efecto Estadística Descriptiva
Fase 4: Desarrollo de las Propuestas de Mejora.	Definir las soluciones que se aplicaran en el proceso objeto de estudio para mejorar su funcionamiento.	-Valoración del conjunto de soluciones. -Determinación del plan de acción -Implementación de las mejoras	Tormenta de Ideas
Fase 5: **Evaluación de la Efectividad de las Soluciones Propuestas.**	Evaluar el Proyecto de Mejora a través del cumplimiento de los objetivos del mismo y de los resultados obtenidos del proceso mejorado.	-Evaluación de los resultados del Proyecto de Mejora. -Evaluación de los resultados del proceso mejorado.	Diseño y cálculo de indicadores

Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí.

Aplicación del procedimiento

El estudio se validó a partir de la aplicación del procedimiento en una empresa cuya razón de ser era el mantenimiento, reparación y alquiler de equipos de manipulación de carga. Dicha entidad contaba con un sistema de gestión de calidad implementado y certificado de acuerdo a la ISO 9001:2008.

Se comenzó con una caracterización de la organización donde se abarcaron elementos como su: creación, evolución, ubicación, actividades fundamentales, misión, visión, perfil de sus recursos humanos (de acuerdo rangos de edad, género, nivel cultural, etnología, categoría ocupacional y procesos en los que laboraban), infraestructura y maquinaria con la que se contaba, política y objetivos de calidad. Una vez conocida la empresa se procedió a aplicar el procedimiento:

Como resultado de la **Fase Preliminar** se realizó un diagnóstico inicial. Teniendo en cuenta que la empresa contaba con un sistema de gestión de la calidad se revisó la documentación vigente al momento. Se evidenció que estaba elaborada con un enfoque de procesos a través de fichas de procesos y contando la existencia de siete procesos, de los cuales algunos se subdividían en subprocesos, dicha relación se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 2. Procesos y subprocesos de la empresa objeto de estudio

Procesos	Subprocesos
01 Gestión de la Dirección	
02 Gestión Comercial	Gestión de Ventas Gestión de Compras Almacenes
03 Montacargas	Alquiler de Montacargas Pintura
04 Automotor	Fregado y Mantenimiento Reparaciones Mecánicas Chapistería, Pintura y Tapicería
05 Mantenimiento y Transporte	Mantenimiento Tecnológico y Constructivo Gestión Energética Transporte
06 Gestión del Capital Humano	
07 Gestión Económica Financiera	

Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí.

El Sistema estaba claramente documentado y su documentación poseía la siguiente estructura.

- Manual del Sistema de Gestión (MS).
- Fichas de Procesos (FP)
- Procedimientos Generales (PG).
- Procedimientos Específicos de los procesos (PE).
- Instrucciones de Trabajo (IN),
- Registros (RS),

Cada proceso tenía definidos sus objetivos y la forma en que se evaluaba su desempeño, dichos objetivos tributan a los del Sistema de Gestión de la Calidad y a la misión de la Empresa. En las fichas de cada proceso se especificaban: la denominación y responsable, propósito y alcance, recursos necesarios, descripción (que incluía su flujograma y objetivos), medición de los indicadores de eficacia y criterios de evaluación, documentos que regulan el proceso y anexos.

Las fichas de los procesos describían la forma de evaluación de la eficacia de estos, y contaban con un cuadro de indicadores de gestión referidos a la calidad, y otros parámetros significativos para conocer, controlar y mejorar la gestión de los mismos, sin embargo no se evidenciaba la mejora continua, no se explotaban las herramientas de calidad para resolver los problemas y mejorar los procesos, ni existía una metodología o sistémica para llevar a cabo la mejora continua de los procesos.

Una vez diagnosticada la entidad y como parte de esta fase se procedió a definir las personas que organizarían y dirigirían metodológicamente todo el proceso de mejora continua y mantendrían además un control periódico sobre el funcionamiento de la organización para identificar las desviaciones y las oportunidades de mejora. Para estas funciones se designó al Comité de Calidad el cual ya estaba constituido, el cual en lo adelante se le denominó como Grupo Gestor.

Todos los miembros del Grupo Gestor eran profesionales; integrado por dos Ingenieros Industriales, cinco Ingenieros Mecánicos y un Ingeniero Económico, pero aun así se hizo necesario diseñar un plan de capacitación con el objetivo de lograr un cambio de actitudes respecto a la necesidad y la importancia de gestionar la calidad, los efectos sobre el medio ambiente y la seguridad y la salud de los trabajadores de la Empresa y hacerlo de forma integrada. Además se requería ampliar las aptitudes y conocimientos sobre la gestión de la calidad, la mejora continua y el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas para la toma de decisiones. Las actividades de capacitación que recibieron se muestran en la tabla siguiente. Finalmente se definieron sus funciones.

Tabla 3. Capacitación del Grupo Gestor

Acción	Título
Conferencia	Gestión de la Calidad y Sistemas Integrados, Productividad e Innovación
Seminario	Gestión de la Calidad. Integración de los tres sistemas: Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo.
Seminario	Documentación del SGC. Interrelaciones e Indicadores de Eficacia de los Procesos
Seminario	Herramientas para la Toma de Decisiones
Curso	Curso del Sistema de Gestión de la Calidad.
Curso	Curso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí.

Como resultado de la **Fase 1** se realizó un estudio de los procesos con el objetivo de identificar aquellos que requerían ser mejorados o presentaban oportunidades de mejora. Este se hizo a través de la revisión de diferentes documentos como los resultados de auditorías realizadas, actas de Consejos de Dirección y Consejillos de Producción; el análisis de las Fichas de los Procesos y sus Procedimientos Específicos. Además se aplicaron diferentes técnicas a los trabajadores y dirigentes de cada proceso para la recolección de información.

Se obtuvieron los principales problemas que estaban afectando a cada proceso, sirviendo como base para la Selección del Proceso Objeto de Mejoras. En la siguiente tabla se relacionan las técnicas aplicadas en cada proceso.

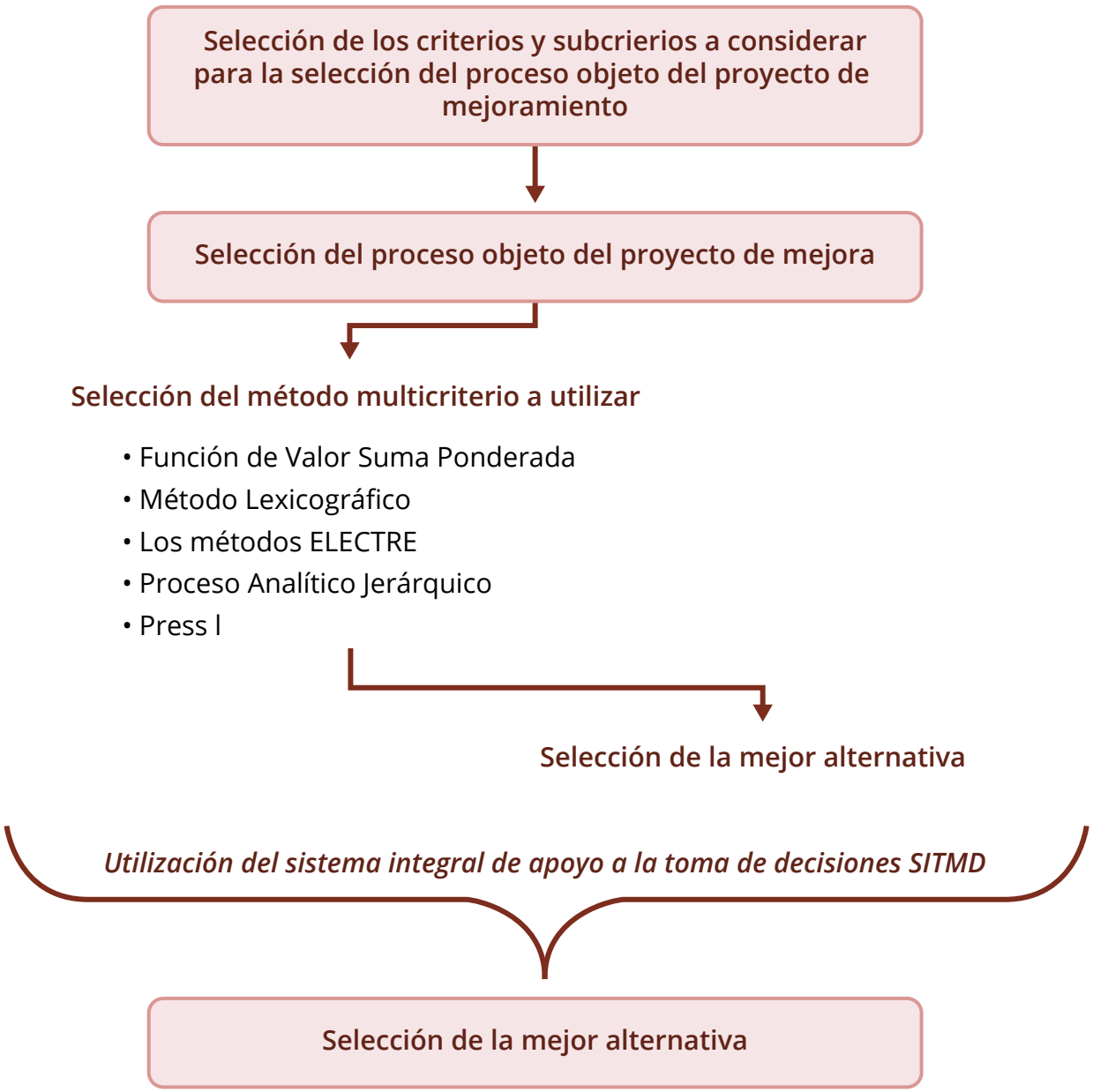
Tabla 4. Diagnóstico de los procesos

Procesos	Técnicas
01 Gestión de la Dirección	Entrevistas a dirigentes y a personal de la Empresa y la revisión de las actas de los Consejos de Dirección y Consejillos de Producción
02 Gestión Comercial	Revisión de las auditorías realizadas en los años anteriores, además se hizo un análisis de los objetivos planteados y se consultó el trabajo de investigación realizado por (González, 2013)
03 Montacargas	Entrevistas al director del proceso y a los especialistas principales. Se procesaron los resultados de las encuestas de satisfacción a los clientes realizados de los últimos cuatro años, así como de los indicadores de eficacia teniendo en cuenta que el proceso no había sufrido transformaciones desde el año 2007. Además se consultaron los resultados de las auditorías internas de los últimos años.
04 Automotor[1]	Revisión de las actas de los Consejos de Dirección y de los Consejillos de Producción a partir de su incorporación y se le realizaron entrevistas al Director del proceso y a sus especialistas principales, dependiendo de las funciones de cada especialista se orientaron las preguntas
05 Mantenimiento y Transporte[2]	Cuestionario de diagnóstico
06 Gestión del Capital Humano	Encuesta a los miembros del proceso
07 Gestión Económica Financiera	Entrevistas al director, a dos especialistas y a otros especialistas de los procesos que son clientes internos del proceso de Gestión del Económico – Financiero.

Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí.

Una vez diagnosticados todos los procesos se procedió a priorizar los procesos con problemas y seleccionar el primer proceso que sería objeto del proyecto de mejora. Para ello se utilizó el ¨Procedimiento Multicriterio - Multiexperto para la Toma de Decisiones Empresariales¨ el cual se muestra en la siguiente figura. (Viamontes & Cañedo, 2012).

Figura 2. Procedimiento Multicriterio - Multiexperto para la Toma de Decisiones Empresariales



Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí

Se decidió aplicar el método multicriterio ELECTRE pues se deseaba obtener como salida un ordenamiento de las alternativas para tener información en un futuro del proceso con que continuarían. Más específicamente se seleccionó el ELECTRE II. Para la selección del proceso objeto del Proyecto de Mejora se utilizó en software SITDM. (García, 2012) (Toirac , 2012).

Los criterios que resultaron seleccionados según la votación del Grupo Gestor para la elección del proceso que debía ser mejorado se muestran en la siguiente tabla, así como la concordancia entre los criterios de los expertos.

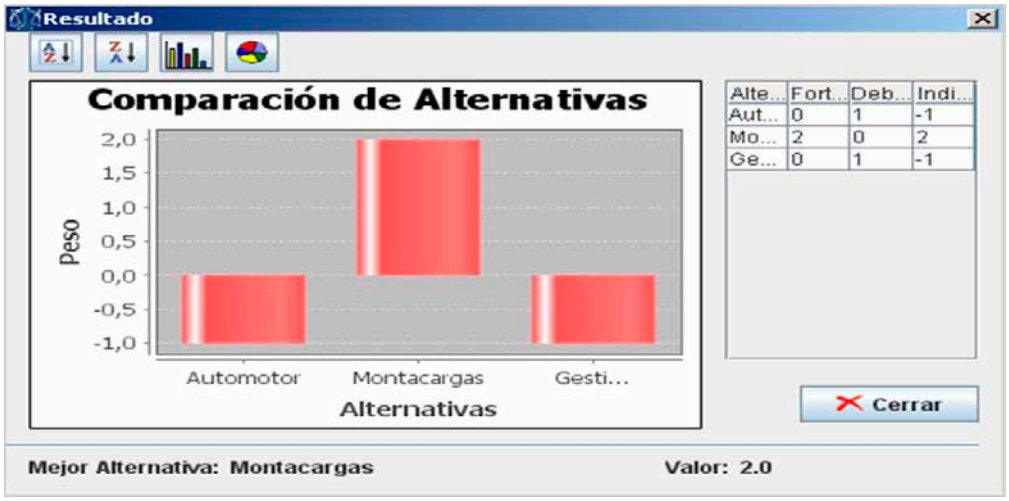
Tabla 5. Criterios para la selección del Proceso Objeto de Mejoras

Criterio	Acuerdo	Desacuerdo	Concordancia
Influencia en la satisfacción o descontento del cliente.	6	2	0,75
Incidencia del proceso en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y/o metas de la organización	8	0	1
Posibilidad de éxito a corto plazo	6	2	0,75
Requerimientos y costos que implicarían la mejora del proceso	8	0	1
Repercusión para la economía nacional	7	1	0,875

Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí.

Finalmente, se determinó que el proceso Montacargas sería el proceso objeto del Proyecto de Mejora, resultando preferido fuertemente sobre Automotor y Gestión Comercial, la salida del Sistema Informático de Apoyo a la Toma de Decisiones Multicriteriales (SITDM) se muestra en la figura siguiente:

Figura 3. Selección del proceso a ser mejorado mediante SITDM



Fuente: Salida del software SITDM.

Se continuó con la **Fase 2,** en la cual una vez identificado el proceso que sería objeto del Proyecto de Mejora se seleccionaron los miembros del Equipo de Mejora que participarían en el mismo, quienes debían ser personas que conocían bien el proceso Montacargas. Para esta selección se aplicó el método Artola, el cual es un método multicriterios que tiene en cuenta cuales deben ser las características de estas personas y las evalúa uno por uno; en función de los valores obtenidos en el coeficiente de competencia y el índice de experticidad se seleccionan como expertos a los candidatos que poseían un coeficiente de competencia mayor de 5 y un índice de experticidad mayor de 20. Como jefe del equipo se designó al director del proceso.

Luego de nombrado el jefe del Equipo de Mejora se elaboró un documento dirigido al Director General de la Empresa informándole los aspectos fundamentales del Proyecto de Mejora, con vistas a obtener su aprobación, la asignación de los recursos necesarios y mantenerlo al tanto de las actividades que se desarrollarían, este incluyó:

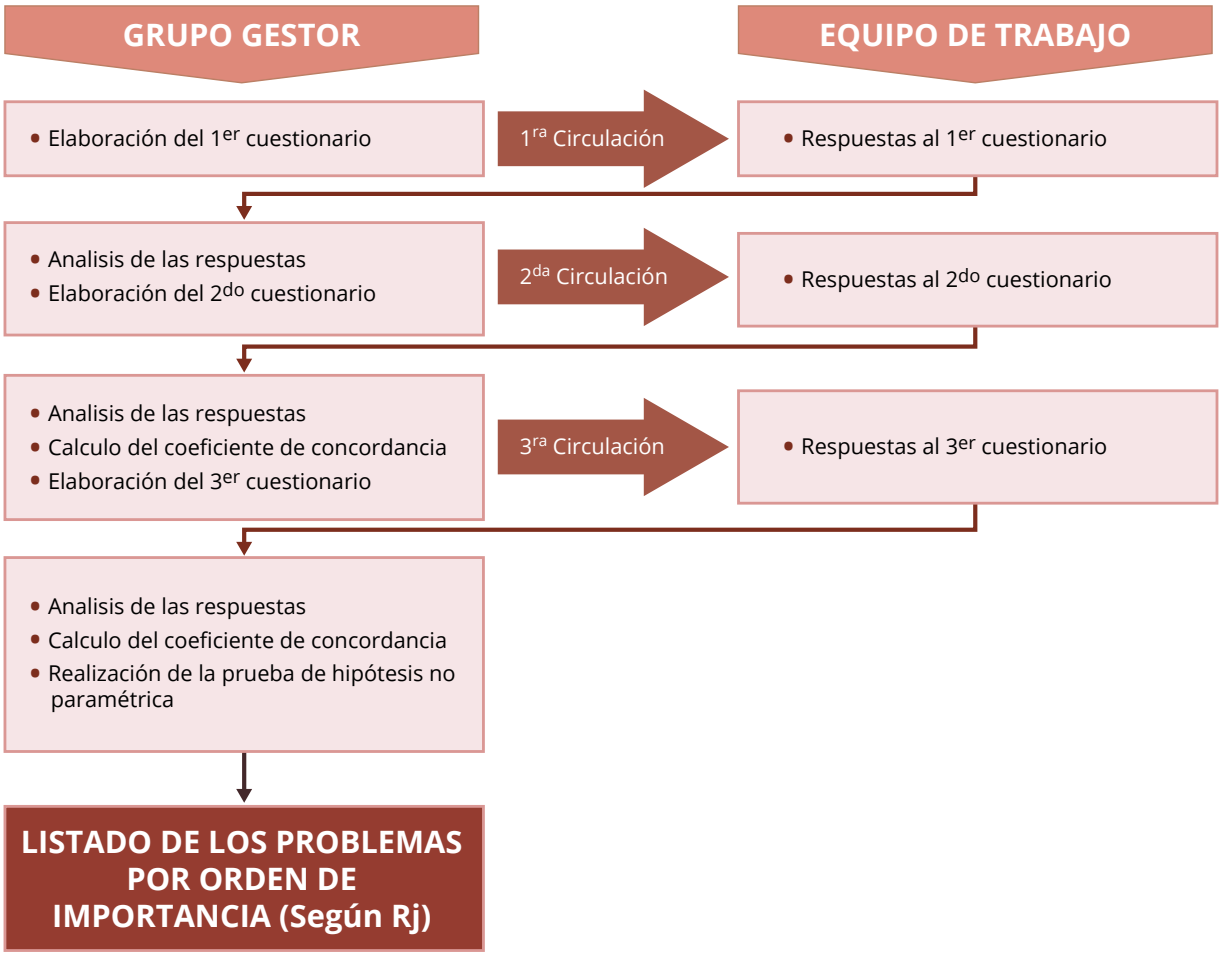
I. Objetivos y alcance del Proyecto de Mejora.
II. Miembros del Equipo de Mejora.
III. El período en que se ejecutará el Proyecto de Mejora.
IV. Programación de las actividades (cronograma).

La **Fase 3** comprendió el análisis exhaustivo del proceso

objeto del Proyecto de Mejora, el cual respondía al enunciado del proyecto que fue comunicado previamente al Director General de la entidad

El objetivo de esta Fase era identificar los problemas que estaban afectando el funcionamiento del proceso que implican problemas de calidad y jerarquizarlos de acuerdo a su nivel de gravedad. Para ello se utilizó una metodología diseñada que se ajusta a las características del procedimiento propuesto. Dicha metodología hace uso del Método Delphi. Se realizaron solamente tres circulaciones con los miembros del Equipo de Mejora y se obtuvo como resultado los problemas listados en orden descendente por el grado de gravedad para la empresa, posteriormente se calculó el coeficiente de concordancia de Kendall para comprobar que existía concordancia entre el criterio de los expertos y finalmente se aplicó la prueba de hipótesis no paramétrica para comprobar la significancia del coeficiente de Kendall, o sea conocer si la concordancia entre los expertos no era casual . Dicha metodología se puede observar gráficamente en la siguiente figura.

Figura 4. Metodología para el análisis y jerarquización de los problemas



Elaborado por: Pérez Guerra, Yailí.

Los problemas fundamentales identificados fueron los siguientes:

1. Las condiciones de trabajo no son las idóneas.
2. No se ha logrado la especialización que se requiere en los puestos de trabajo para alcanzar una línea de producción continua.
3. Falta de capacitación en el personal de nueva incorporación.
4. No existe periodicidad en el cálculo de los indicadores de eficacia del proceso.
5. No existe siempre una correspondencia entre los suministros y las necesidades del proceso.
6. Inestabilidad en el arribo de suministro de piezas y recambios necesarios para la prestación de servicios.
7. No correspondencia entre el trabajo de los operarios y su retribución monetaria.
8. Existen problemas con la identificación y trazabilidad de los montacargas en reparación
9. Existencia de cuellos de botellas en el despacho del almacén.
10. No vinculación directa del personal de comercial con el proceso de Montacargas.
11. No se programan visitas para la aplicación de las encuestas diseñadas a los clientes del Servicio de Asistencia Técnica.

12. No se cumplen los plazos de entrega de los productos finales a los clientes.
13. No existe un área de producción terminada para la custodia y protección del producto final.
14. Existe un levantamiento meteorológico de los equipos de medición y las necesidades existentes, aunque no están actualizadas las calibraciones que requieren los mismos.

De acuerdo al orden establecido por los miembros del Equipo de Mejora a los problemas se realizó el análisis de los mismos y de sus causas. Para el análisis de las causas se sostuvieron encuentros con las brigadas pertenecientes al proceso: Diesel y Eléctricas, brigadas que se encargan de ejecutar las reparaciones de los montacargas diesel y los montacargas eléctricos respectivamente, para conocer su percepción de los problemas e identificar las causas de los problemas propiamente de la parte operativa del proceso: las reparaciones, además se entrevistaron a algunos especialistas y operarios de mucha experiencia teniendo en cuenta la valía de su punto de vista para recopilar la mayor cantidad y variedad de información. Finalmente se resumieron los problemas con sus causas fundamentales.

Durante estos encuentros a medida que se iban identificando las causas que provocaban los problemas e los trabajadores también sugerían o comentaban las propuestas de mejoras y soluciones para los mismos, estas fueron utilizadas por el Equipo de Mejora como punto de partida para la solución a los problemas identificados. Dicho equipo sostuvo varias sesiones de trabajo las cuales se concretaron con la elaboración del ¨Plan de Mejoras del Proceso Montacargas¨. Las medidas que se propusieron estaban orientadas al tratamiento de las causas que provocan los problemas.

Una vez concluido el Plan de Mejoras y aprobado por el director del proceso Montacargas se realizó una reunión donde se presentaron los resultados del Proyecto de Mejora al Consejo de Dirección de la Empresa, donde se analizó el diagnóstico del proceso, el análisis de los problemas y sus causas y el plan de medidas para la solución de los problemas. El Plan de Mejoras del Proceso Montacargas se divulgó en toda la Empresa y se explicó en las brigadas de producción para que cada trabajador tuviera conocimientos del mismo y se sintieran identificados con las mejoras y apoyaran su concresión. Además se dejó publicado en el Mural del taller. Con estas acciones se le daba cumplimiento a la **Fase 4** del procedimiento.

Finalmente solo faltaba evaluar los resultados del Proyecto de Mejora, lo que se hizo teniendo en cuenta dos elementos:

- Los resultados del Proyecto de Mejora.
- Los resultados del proceso mejorado: Montacargas.

Los resultados del Proyecto de Mejora se evaluaron en primer lugar a partir del cumplimento de sus Objetivos Específicos, los que habían sido desglosados en tareas y en segundo lugar por el cumplimiento del Plan de Mejoras.

Cuando se elaboró este, se definieron un conjunto de indicadores que permitieron evaluar el grado de cumplimiento de cada de las acciones de mejora de forma cuantitativa.

La evaluación del proceso mejorado se realizó en primer lugar mediante la comparación de los resultados de sus indicadores de eficacias antes y después de la realización del Proyecto de Mejora, y en segundo lugar verificándose cuales de los problemas identificados en la Fase 3, fueron solucionados. Como resultado se verificó que:

- De ocho indicadores evaluados resultaron superiores cuantitativamente en sus resultados cinco.
- La evaluación de los indicadores de eficacia del proceso Montacargas antes y después de la aplicación del Proyecto de Mejora evidenció una mejora cuantitativa resultando 11,62% superior, cambiando su clasificación ineficaz a excelencia en dos indicadores y de mejorado a excelencia en uno, el resto se mantuvo con resultados eficaz y mejorado, pero con rangos cuantitativamente superiores.
- De los problemas identificados en la Fase 3, se solucionaron 10, quedando no resueltos 2, y en proceso de solución 2, para un 71,42% de solución de los problemas analizados, lo que evidencia que el proceso cualitativamente es superior.

Adicionalmente se definió un plan de control con el objetivo de mantener una retroalimentación sobre el funcionamiento del proceso y tomar acciones preventivas o/o correctivas en caso de identificar desviaciones en su funcionamiento.

Discusión

El procedimiento diseñado le permite a la organización:

I. Mantener un control sistemático sobre sus procesos, evaluando y determinando aquellos que sean necesarios mejorar, seleccionando uno a la vez para ser objeto del Proyecto de Mejora.
II. Darle tratamiento a aquellos problemas más significativos determinados como parte del análisis del proceso objeto de mejora, de donde se obtiene una priorización sobre los problemas y causas principales mediante herramientas cuantitativas para la toma de decisiones.
III. Identificar las posibles brechas para la mejora del proceso.
IV. La evaluación de los resultados del Proyecto de Mejora y del proceso mejorado.

Conclusiones

El procedimiento que se propone se distingue de algún otro procedimiento elaborado y que le confiere a su vez originalidad, por los siguientes aportes relevantes:

- Se aplicaron numerosas técnicas cualitativas y cuantitativas para la recolección de la información en el diagnóstico inicial de los procesos: encuestas, entrevistas, cuestionarios diagnósticos, revisión de actas, análisis del cumplimiento de los objetivos, entre otras.
- Se diseñó y aplicó un procedimiento multicriterio- multiexperto para la priorización de los procesos de la Empresa que presenten oportunidades de mejora.
- Se propone el uso de un conjunto de herramientas cualitativas y cuantitativas para apoyar el proceso de toma de decisiones relacionado con el diagnóstico y la mejora del proceso objeto del Proyecto de Mejora dependiendo de las características del mismo.
- Se diseñó un método Delphi para la priorización de los problemas detectados en el proceso a mejorar, haciendo uso del coeficiente de Kendall y la prueba no paramétrica para probar la concordancia no casual entre los expertos.
- Deja las pautas creadas para mantener una mejora continua en los procesos de la empresa donde se aplique.

Nota: *La presente investigación fue aplicada en una empresa de reparación y mantenimiento de equipos de manipulación de carga, por cuestiones de privacidad se omite el nombre de la misma, teniendo en cuenta que se reflejan deficiencias.*

1: El proceso Automotor solo llevaba un año en la empresa, pues era el resultado de una fusión de la empresa con otra.

2: Este era un proceso joven, de reciente creación en la organización, anteriormente estos servicios se subcontrataban, por lo que existía poca información sobre el mismo, por lo que se decidió diseñar un breve cuestionario de diagnóstico con el objetivo de recoger la mayor cantidad de información sobre su funcionamiento y la percepción de sus participantes sobre el mismo.

Listado de Referencias

ALTECO. (2015). ALTECO Consultores. Recuperado el 2015, de http://www.aiteco.com/modelos-de-calidad-latinoamerica/

García, A. (2012). Diagnóstico y clasificación de sistemas de producción. Aplicación en Laboratorios NOVATEC. La Habana: Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría¨.

González, D. Y. (2013). Disgnóstico del proceso Gestión Comercial. Quito: Inédito.
ISO 9001:2015. (2015). Sistemas de Gestión de la Calidad -Requisitos-.
Lindsay, W. M., & Evans, J. R. (2000). Administracion y Control de la Calidad. Thomson.

Miranda , F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007). Introducción a la gestión de la calidad. Mdrid: Delta.

Pérez Guerra, Y. (2012). DISEÑO DE UN PROCEDIMEINTO PARA LA MEJORA CONTINUA DE PROCESOS. 16 Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura. La Habana: La CUJAE.

Senlle , A. (2001). ISO 9000-2000 : calidad y excelencia : todo lo que se tiene que conocer para implantar y mantener un sistema de gestión de la calidad y avanzar por el camino de la excelencia. Barcelona: Gestión 2000.

Toirac , L. M. (2012). Sistema integral de apoyo para la toma de decisiones multicriteriales. La Habana: Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría¨.

Viamontes , N., & Cañedo, P. (2012). tilización de las técnicas multicriterio en la gestión de la calidad, Aplicado en la División Logística de Cimex. La Habana: Trabajo de Diploma.

Villafuerte, D. B. (2006). BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Obtenido de http://www.eumed.net/

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Gestores del desarrollo del País

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Empieza a crecer desde ahora, ingresa a la Fase Junior.

FINANZAS • TRADE MARKETING • E-BUSINESS • ECONOMÍA • PSICOLOGÍA • RR.PP. • TÉCNICAS DE VENTAS

Formas de ingreso:
* Examen de admisión
* Curso para el ingreso
Se realizan en febrero y agosto.

Requisitos de ingreso:
- 3 fotos tamaño pasaporte
- Copia de acta de grado notariada
- Copia de planilla de servicios básicos
- Copia a color de cédula y papeleta de votación

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES 1ER. PISO
Pbx: 2206950 EXT. 5009 - 5010 - 5063
AV. CARLOS JULIO AROSEMENA KM 1 1/2
www.ucsg.edu.ec

latindex | ISSN No. 1390 – 3748 | REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37 | Vol. 10 – No. 1 - Pág#21 -26 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG | Enero - Marzo, 2016

ARTÍCULO

La Conducta Organizacional
¿Es necesario instaurar el código de conducta organizacional?

Organizational Behavior

¿Is it necessary to establish organizational behavior code?

Recepción: 21/01/2016 **Aceptación: 12/02/2016** **Publicación: 19/03/2016**

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, MGS.

Doctorando en Administración Estratégica de Ventas
(Pontificia Universidad Católica del Perú)

Magister en Sistemas de Producción y Productividad
(Universidad de Guayaquil – Ingeniería Industrial)

Ingeniero en Administración de Ventas
(Universidad Católica Santiago de Guayaquil)

Docente de la Carrera de Ingeniería en Administracion de Ventas

Gerente General / Accionista
www.quejateaqui.ec

E-mail: maximiliano.perez@cu.ucsg.edu.ec

mperezc@quejateaqui.ec

Resumen

Indistinto al segmento de la industria que pertenezcan las organizaciones, poseen principios corporativos, valores corporativos, ética empresarial, normas de comportamiento, y reglas de la organización, que favorecen al clima organizacional. El incumplimiento de estos factores malogra el clima organizacional, ésta puede deberse a la inexistencia de un código de conducta empresarial. La alta dirección de algunas organizaciones asumen que, los valores institucionales transmitidos verbalmente se van a cumplir, más no se puede dar por sentado que el código de conducta organizacional al estar impreso y socializado se cumpla al pie de la letra por los colaboradores, pero se puede inferir que la existencia del código de conducta empresarial minimiza el incumplimiento de los valores que cobija a la organización.

Palabras clave: *cultura organizacional, código de conducta, principios corporativos, valores corporativos, ética empresarial, normas de comportamiento, reglas de la organización.*

Abstract

Independently to the industry that the organizations are addressed, these organizations have corporate principles, corporate values, entrepreneurial ethic, norms of behavior and corporate policies that regulate the organizational environment. The non – compliance of these factors spoils the organizational environment because of the absence of an enterprise behavioral code. The managers of some organizations assume that institutional values, transmitted verbally, must be complied. However, it cannot be ensured that the employees will follow to the letter the organization's behavioral code, only because it was printed and socialized. It can be inferred, however, that the existence of a code of behavior minimize the non – compliance of the values that covers up the organization.

Key words: *Organizational culture, behavioral code, corporate principles, corporate values, entrepreneurial ethic, norms of behavior, corporate policies.*

Antecedentes y términos

La importancia de conocer el significado de los conceptos, es crucial para abordar temas o problemas que se presenten en el ecosistema interno de la empresa, el desconocerlos desencadena resultados heurísticos, los cuales derivan en toma de decisiones acertadas, o equívocas. Por tal motivo, para minimizar este inconveniente, la presente revisión de la literatura propone conceptualizar los elementos que circunscriben la conducta organizacional. ¿Qué es la conducta?, unas de la definiciones de conducta que la Real Academia Española [RAE] utiliza es, "Manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones". Por lo tanto, se deduce que las personas tienen un accionar en cada evento y escenario donde discurre la vida, sea en el ámbito personal, social, y laboral.

¿Qué es organizacional?, es relativo a la organización, en una las acepciones que utiliza la [RAE] para organización es "Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines". Es decir, es el compendio de normas, reglas, que han sido desarrolladas en las instituciones, las cuales se constituyen como el marco referencial para el correcto desenvolvimiento de las personas que forman parte de una organización. Esta recopilación de normas y reglamentos, al implementarse de manera formal en las instituciones, se lo denomina código de conducta, A. García, Ter, & Kun (2012) explicaron que las empresas elaboran códigos de conducta por nueve razones, es pertinente enunciar dos de ellas, la primera es para normar las políticas de responsabilidad social corporativa, y la integración en cultura corporativa, y la segunda, para transmitir a la sociedad los principio y compromisos que los cobija.

El amalgamar estos dos términos, permite concluir que la conducta organizacional es la manera cómo la persona interactúa en el ecosistema de la empresa, cómo se rige bajo normas preestablecidas, y flexibiliza sus propios intereses, que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este mismo sentido Cantillo & Daza (2011) indicaron que la cultura organizacional, es como una vitrina, donde se puede visualizar los principios, y valores que engloban a la institución. Estos elementos deben estar bien definidos y socializados, el desconocimiento de los principios y valores institucionales por parte de los colaboradores, induce que cada persona actúe de manera individual, maximizando sus propios intereses, en desmedro de los intereses y objetivos de la institución a la cual se pertenece.

Definición del Problema

Toda organización posee una conducta organizacional, pero no todas un código de conducta organizacional.

Es necesario identificar el comportamiento de las personas dentro de la institución, con el objetivo establecer patrones de comportamiento en la organización, con el fin de fortalecer el clima laboral, la conducta organizacional, y cumplimiento de metas. El comportamiento de la persona, debe estar alineado al comportamiento estipulado por la organización, por consiguiente, es necesario que las organizaciones posean un documento donde se especifiquen la manera en que las personas deben comportarse, es decir, instaurar un código de conducta organizacional, donde se informe los Principios Corporativos, Valores Corporativos, Ética Empresarial, Normas de Comportamiento, y Reglas de la Organización.

Propósito de la Investigación

El propósito de esta investigación, es explorar la conducta organizacional a través de la revisión de la literatura, y así identificar conceptos, definiciones, discusiones que proponen los autores, para determinar si el código de conducta organizacional es necesario se instaure en las instituciones.

Lineamientos de la Conducta Organizacional

La persona por su naturaleza es social, se rodea de otras personas para conservar su identidad, de esta manera logra interiorizar como es, y cómo es el ambiente que lo rodea. Pero esta coexistencia demanda que se enmarque en lineamientos que rigen a la organización.

Uno de los lineamientos son los principios corporativos, estos son la unión de los valores corporativos, creencias, y normas, los cuales gobiernan a la organización, y corresponden ser socializados a todo nivel jerárquico de la empresa. Los principios corporativos se convierten en pilares fundamentales donde se sostiene la estructura de la conducta organizacional.

Los valores corporativos, se los define como la suma de los principios, creencias, reglas, que normalizan el accionar de las personas en la organización, los valores permiten en su conjunto robustecer la visión de la organización, es oportuno citar a Gómez (2012) cuando expresó que "valores corporativos es el tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización" (p. 80)

Al explicar los principios corporativos y valores en las organizaciones, es menester mencionar la ética, según Romero (2006) indicó que la ética está compuesta por la vinculación de los principios y valores, lo cual hace armónica la coexistencia con el entorno. En este mismo sentido es importante mencionar a Segredo, García, López, León, & Perdomo (2015) cuando recalcaron que, las instituciones no son entes sin interacción con el ecosistema, por lo contrario son espacios sociales, donde conviven los colaboradores, por consiguiente es trascendental se respeten las normas instauradas. Este acatamiento a las normas, permite adoptar comportamientos acorde al medio ambiente donde se desenvuelve la persona en la organización.

La manera de comportarse que adopta la persona en la organización, se lo define como comportamiento organizacional, es decir, la forma como la persona actúa en una situación específica o en general. Autores como Rouquette & Saleme (2000) indican que para entender el comportamiento organizacional, es necesario abordarlo desde varias teorías, principios, métodos, definen que el comportamiento organizacional es un amplio de estudio, que hace uso de métodos, teorías, principios, con el objetivo de entender cómo se comportan las personas en una organización. Frente a lo enunciado, estos mismos autores

indicaron que existen tres niveles para analizar el comportamiento de las personas en la organización, estos son:

1. El nivel individual: aquí la psicología aporta teorías para explicar la conducta de los trabajadores desde diferentes perspectivas y permite plantear alternativas de solución a los conflictos que se presentan.
2. El nivel de grupo: se analiza el comportamiento de los diferentes grupos dentro de las organizaciones, ya que los individuos cuando están agrupados actúan en norma diferente a su comportamiento individual. La sociología, la psicología social, la antropología y la ciencia política contribuyen al conocimiento y análisis de los procesos de grupo.
3. El nivel de la estructura organizacional: ésta es la forma como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas a realizar en los diferentes puestos. El objetivo sería analizar cómo dicha estructura influye en la conducta de los trabajadores tanto en lo individual como en lo colectivo. En este nivel la Administración aporta los conceptos y avances sobre las formas como se pueden integrar las actividades que se deben ejecutar para lograr los objetivos de las instituciones (p. 114:115).

Las reglas dentro de la cultura organizacional, son los criterios mediante los cuales se rige la organización para realizar las actividades, de igual manera Garita (2011) expuso que "Reglas: son lineamientos establecidos relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para poder ser aceptados en el grupo" (p. 142). Por tanto, las reglas no solo rigen la parte social de la persona, sino también en el ambiente organizacional. De igual manera, las reglas son las limitaciones que regulan la conducta de la persona, delimitan lo que se puede y no se puede hacer.

Los principios corporativos, valores corporativos, normas de comportamiento, reglas de la organización, son lineamientos que conducen a la conducta organizacional.

La figura 1 muestra los elementos y las interacciones que fundamentan la conducta organizacional.

Figura 1. Elementos que fundamentan la conducta organizacional

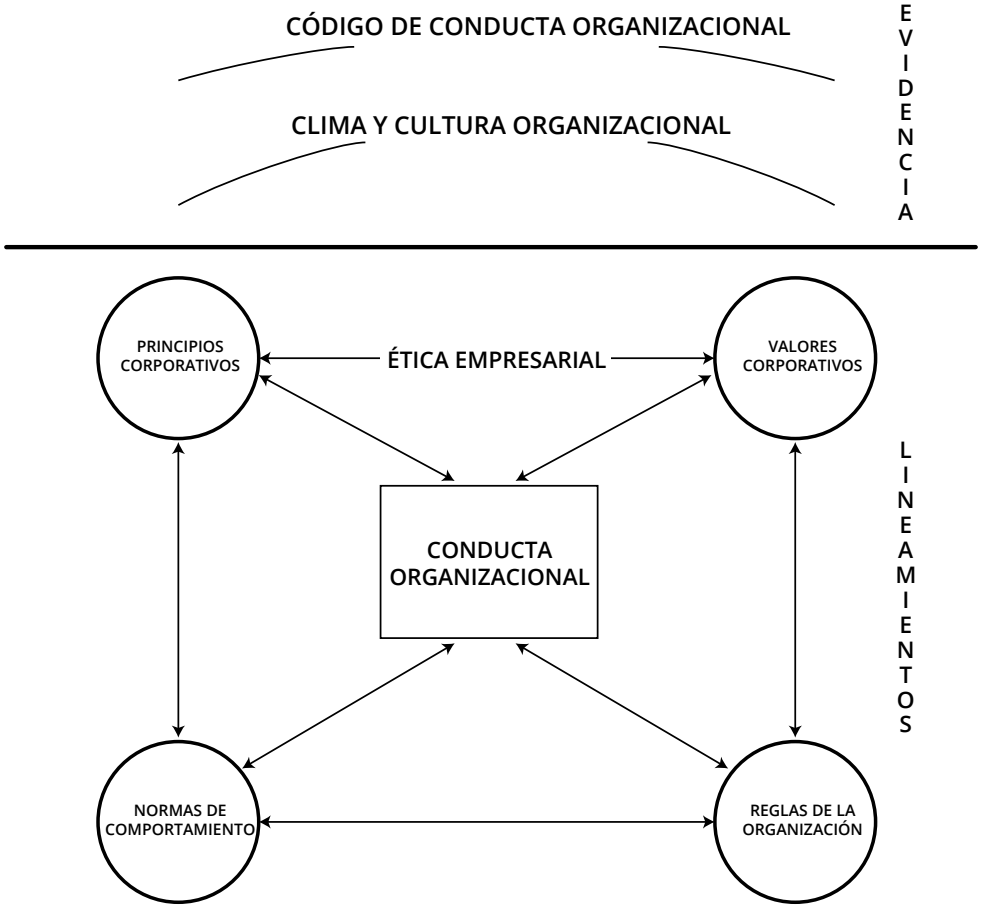


Figura 1: Interacciones de los elementos de la Conducta Organizacional, desglosados en evidencias y lineamientos.

Revisión de la Literatura

Principios Corporativos

Casate (2007) explicó que, los principios corporativos deben estar alineados con las estrategias propuestas por la organización. Es decir, que la vinculación de los objetivos e indicadores planteados por la alta gerencia de la organización, deben reflejar de una forma clara las estrategias actuales y futuras de la organización; entre las recomendaciones realizadas por el autor concluye que es necesaria "la comunicación de la nueva filosofía de gestión a todo el personal de la organización. Para que el modelo sea aceptado y utilizado es necesario que se entienda e interiorice por parte de las personas que trabajan en la organización".

Osorio, Escobar, & Botero (2010) indicaron que los principios organizacionales deben estar claros, se debe describir los diferentes aspectos inherentes a la vinculación del personal, como los sistemas de recompensas, sanciones, estímulos, entre otros.

Siguiendo con lo detallado, se puede deducir que los principios corporativos, son criterios que reglamentan un comportamiento, y sirve como guía para la ejecución de las estrategias de la empresa. Algunas organizaciones, dan a conocer sus principios corporativos a través de la plataforma digital, es decir, los portales sirven como vitrina para dar a conocer a la sociedad los principios corporativos en los que se fundamenta la organización, es pertinente citar a Llopis, González, & Gascó, (2009) cuando mencionan que los principios corporativos enunciados por las organizaciones en sus portales, evidencian las realidades de cada una de ellas. Tal información es relevante, para otras organizaciones que desean contraer relaciones comerciales. En una de las conclusiones los autores indican que "tienen un código ético no como declaración de intenciones, sino como un documento práctico destacando la integridad, transparencia y responsabilidad" (p.135).

Valores Corporativos

Los valores corporativos son hábitos imprescindibles propios de cada organización, son los cimientos donde descansa la cultura organizacional, son seleccionados con prolijidad para cumplir con las metas trazadas por la organización. En ocasiones los valores corporativos son publicados dentro de la visión, misión que promulga la organización, y describen de una forma breve cada uno de ellos.

Los valores deben ser interiorizados, promulgados y aplicados por todos los miembros de la organización. Baptista (2011) indicó que "sería pertinente que las organizaciones desarrollen sistemas integrados los cuales contengan los valores corporativos declarados, los códigos de ética, con acciones concretas para implementar el sistema, los medios para evaluarlo, corregirlo y actualizarlo" (p. 327).

Los valores corporativos esclarecen como está conformada la cultura organizacional, el accionar y su interrelación de las personas dentro de la empresa, y los resultados evidencian el cumplimiento de los mismos. Porras (2014) planteó que, la cultura organizacional se exterioriza a través del conjunto de "hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de una organización" (p. 48) , en contra posición otros investigadores como Higuita & Leal, (2010) indicaron que:

> Los gestores de la cultura organizacional establecen postulados sin fundamentos epistemológicos cuando tratan de introducir prácticas y valores corporativos en los empleados, pues la conducta de una persona está solo parcialmente determinada por las normas de su entorno, ya que el individuo posee la capacidad para desviarse de ellas y reaccionar de maneras nuevas, creativas o inesperadas.

Ética Empresarial

La ética empresarial encierra la conducta de las personas que laboran en las organizaciones, sin importar la jerarquía que ostenten. Es como se conducen las personas en concordancia con las normas establecidas y aceptadas por el ecosistema empresarial donde se desenvuelven, es pertinente citar a Ruiz, Silva, & Vanga, (2008) cuando explicaron que un comportamiento ético por parte del colaborador en las organizaciones, no garantiza que tendrán réditos financieros al corto plazo, sino, a largo plazo.

La globalización es parte del crecimiento de las organizaciones, la tecnología permite que las organizaciones estén en permanente búsqueda de nuevos mercados, el tener una cultura organizacional robusta, permite afrontar estos desafíos del mercado moderno, para tal efecto, es indispensable contar con personas no solo capacitadas y competentes, sino también éticos, en ese sentido lo denunciaron Cuartas & Montoya (2013).

> Para estas empresas globalizadas se requiere de líderes éticos, comprometidos por lo humano, por la dignificación del hombre en la organización, por el compromiso del ser más que el del saber y hacer, que puedan conjugar la misión, la visión, los valores, principios y filosofía organizacional con las demandas de la tecnología, ciencia e innovación a través de la cultura organizacional como su mayor fortaleza y soporte de dichos cambios. (p.65).

La ética empresarial como los otros valores corporativos que forman parte de la identidad de la organización, es perentorio que sea transmitida de manera transversal en la

organización, con el objetivo de fortalecer la ética en todos los miembros que la conforman.

Normas de Comportamiento

Las normas de comportamiento en las organizaciones, son valores descritos por la alta dirección de la organización, e inculcados a los colaboradores, es determinante que sean acatados y puestos en práctica por todos los miembros de la organización. El incumplimiento de estos, generará un clima laboral inadecuado, por ende afecta la convivencia, la baja productividad de sus miembros, y no alcanzar los objetivos organizacionales. Garay (2009) indicó que las normas de comportamiento deben darse a conocer a los colaboradores actuales y nuevos, estas normas, se convierten en el patrón a seguir por las personas en el puesto asignado dentro de la organización. Con base a este mismo criterio Valbuena, Morillo, & Salas (2006) concluyeron que "El trabajo está en función del ser humano y puede atentar o ir en detrimento de quien genera la riqueza con su dedicación y esfuerzo bajo las normas de comportamiento, con la finalidad de lograr productividad" (p. 66).

Reglas de la Organización

Las reglas de la organización, deben ser comunicadas desde el inicio a la incorporación de la persona a la institución, son los criterios con los cuales se gobierna la organización, estas reglas se la conceptualiza como el acatamiento de las normativas instauradas por la organización, con el fin normalizar el comportamiento del colaborador en situaciones que se puedan presentar dentro de la organización, en ese mismo orden de ideas Castellucci (2009) indicó que "Reglas. Son guías establecidas que refieren al comportamiento dentro de la organización" (p. 38)
El respetar estas reglas por parte del colaborador, conlleva a una estrecha vinculación y aceptación de la persona con la organización, proporcionándoles estabilidad laboral, ascensos, entre otros beneficios. Las reglas, no se elaboran para un segmento de la organización, sino para todos los que la conforman, autores como Bernal, Pedraza, & Sánchez (2015) expusieron que:

> El ambiente de trabajo juega un papel relevante en el comportamiento de los empleados y superiores, ya que engloba el conjunto de valores, fines, objetivos, creencias y reglas de funcionamiento a nivel individual, grupal y organizacional (p. 17).

Clima Organizacional

El clima organizacional, es la atmósfera que engloba el ambiente laboral, la cual está conformada por las apreciaciones de los miembros de la organización, estas apreciaciones se construyen a partir de las interacciones que tienen los miembros que las conforman. El clima organizacional no es algo tangible, pero se lo percibe, es posible evidenciar el comportamiento del cliente interno, y determinar su repercusión positiva o negativa en el clima organizacional, tal como lo expresó García (2009) cuando indica que el clima organizacional debe ser analizado por varias aristas como los ambientales, físicos, humanos, y motivacionales. Incluso Cequea, Rodríguez, & Núñez (2011) exteriorizaron que "el clima organizacional es un constructo o concepto multidimensional, de naturaleza psicosocial, que se manifiesta en los individuos y en los grupos de la organización, y está determinada por la cultura organizacional". Lo que denota que el clima organizacional es un factor de gran significancia en la cultura organizacional.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional se la puede determinar cómo la congruencia que existe entre los Principios Corporativos, Valores Corporativos, Ética Empresarial, Normas de Comportamiento, Reglas de la Organización, y Clima Organizacional, el balance adecuado de estos demuestra a la sociedad cual es la cultura organizacional de la empresa, la carencia de uno de ellos debilitará ésta cultura. Es decir, del conocimiento y la debida ejecución de los mismos por los integrantes de la empresa, depende la cultura organizacional, es necesario mencionar a Charón (2015) cuando advirtió que la cultura organizacional es la piedra angular del cambio, mejoramiento continuo de las organizaciones. Así mismo, se puede precisar que la acción recíproca de los integrantes de la organización erige día a día la cultura organizacional.

La cultura organizacional está sumamente ligada con el liderazgo que ejercen sus miembros, y del compromiso que se tiene con la organización. Se torna de gran interés estos dos componentes, debido que evidencia la interrelación entre su entorno, es decir, no es solamente el accionar de forma aislada con la que se construye la cultura organizacional, sino la suma de todos, en ese contexto López, Marulanda, & Isaza (2011) manifestaron que la cultura organizacional es primordial en toda empresa, ésta permite la gestión del conocimiento.

Conclusiones

El documento donde se detallan los principios corporativos, valores corporativos, ética empresarial, normas de comportamiento, y reglas de la organización, se denomina código de conducta organizacional, no es letra muerta, es la huella de identidad de la organización, es la evidencia donde se plasman los lineamientos proyectados por la organización, este documento debe ser de libre acceso tanto para el cliente interno como para el externo, es algo tangible, donde también se ve reflejado la misión, visión, de la organización.

Toda organización posee lineamientos que evidencian el clima organizacional, más no todas poseen un documento que detalle estos lineamientos. Los directivos asumen que, los valores institucionales al ser transmitidos verbalmente se van a cumplir, lo cual no es así, de igual manera no se puede dar por sentado que al estar impreso y socializado el código de conducta organizacional este se cumpla al pie de la letra por los colaboradores, pero minimiza el incumplimiento de los mismos.

El código de conducta organizacional, es necesario ser revisado con cierta periodicidad. El entorno político, empresarial, y social, en ocasiones modifican normas y reglas, las cuales es necesario se validen con las descritas en el código vigente, y de ameritarlo, el código de conducta organizacional contemple estas modificaciones.

Recomendaciones

Para futuras investigaciones con respecto a la Conducta Organizacional y la instauración del Código de Conducta Organizacional, es necesario evaluar diferentes valores corporativos que pueden regir en las organizaciones, como la honestidad, respeto, lealtad creatividad, amistad, entre otros, ciertos valores podrían tomar más significancia que otros, es primordial analizar las correlaciones e incidencia en la cultura y clima organizacional.
En este marco de recomendaciones, es pertinente considerar la influencia del tipo de liderazgo de la alta dirección con respecto a la conducta organizacional, y elaboración del código de conducta a ser instaurado en la organización.

Listado de Referencias

Baptista, A. F. (2011). Los sistemas de gestión ética social y medioambiental como promotores del capital social. Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales, 13(3), 312–328.

Bernal, I., Pedraza, N. A., & Sánchez, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales, 31(134), 8–19. http://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003

Cantillo, E., & Daza, J. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. Retrieved from http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/1626

Casate, R. (2007). La dirección estratégica en la sociedad del conocimiento: Parte II. Resultados del proceso de diseño e implementación del cuadro de mando integral en un centro de información de nivel provincial. ACIMED, 16(1), 0–0.
Castellucci, D. I. (2009). La calidad y los servicios en destinos turísticos maduros. Aportes Y Transferencias, 13(2), 29–44.

Cequea, M. M., Rodríguez, C., & Núñez, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. Intangible Capital, 7(2), 549–584.

Charón, L. (2015). IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. Ciencia en su PC (Cuba) Num.5. Retrieved from http://repositoriodigital.academica.mx/jspui/handle/987654321/475822

Cuartas, P., & Montoya, C. (2013). Nuevos liderazgos para empresas competitivas en entornos globalizados. QUID: Investigación, Ciencia Y Tecnología, (21), 61–66.

Garay, R. E. R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. Invenio: Revista de Investigación Académica, (22), 67–92.

García, A., Ter, B., & Kun, A. (2012). DÚCTIL EN EL INTERIOR; FUERTE HACIA EL EXTERIOR: UN ANÁLISIS DE LA NATURALEZA LEGAL DE LOS NUEVOS INSTRUMENTOS DE DERECHO LABORAL INTERNACIONAL. Ius et Praxis, 18(1), 361–396. http://doi.org/10.4067/S0718-00122012000100012

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración (Universidad Del Valle), (42), 43–65.

Garita, R. B. (2011). EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA PARA LA MODERNIZACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Revista Nacional de Administración, 2(1), 135–144.
Gómez, F. (2012). Seguridad urbana, urbanismo y entornos urbanos. Librería-Editorial Dykinson.

Higuita, D., & Leal, J. (2010). MICROCULTURES AND ORGANIZATIONAL CULTURE: DIALECTIC CONSTRUCTION IN THE ORGANIZATION. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión, 18(1), 150–167.

López, M., Marulanda, C., & Isaza, G. (2011). Cultura organizacional y gestión del cambio y de conocimiento en organizaciones de Caldas. Retrieved February 7, 2016, from http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194218961008

Osorio, J., Escobar, C., & Botero, C. (2010). Implementación de un modelo administrativo para las empresas que pertenecen a Parquesoft Pereira. Scientia et Technica, 1(44), 129–133.

Porras, N. (2014). Elementos básicos para el análisis de la cultura de las organizaciones desde la Psicología. Tesis Psicológica, 4(1), 36–51.

RAE. (n.d.). Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario. Retrieved February 1, 2016, from http://dle.rae.es/?id=AChkdr3

Romero, G. E. (2006). Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias respecto a la calidad del servicio y atención al cliente . Revista Venezolana de Gerencia, 11(36), 638–655.

Rouquette, J. Ó., & Saleme, M. (2000). Estadística y comportamiento organizacional. Política Y Cultura, (13), 113–135.

Ruiz, J., Silva, N., & Vanga, M. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). Revista Venezolana de Gerencia, 13(43), 417–441.

Segredo, A. M., García, A. J., López, P., León, P., & Perdomo, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. Revista Cubana de Salud Pública, 41(1), 0–0.

Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistema de valores en las organizaciones. Retrieved February 6, 2016, from http://148.215.2.11/articulo.oa?id=73712303

latindex | ISSN No. 1390 – 3748 | REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37 | Vol. 10 – No. 1 - Pág#27 - 35 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG | Enero - Marzo, 2016

ARTÍCULO

Medición de la Satisfacción del Cliente en Organizaciones no Lucrativas de Cooperación al Desarrollo

Measuring Customer Satisfaction in Nonprofit Development Organizations

Recepción: 12/01/2016 **Aceptación: 22/02/2016** **Publicación: 22/03/2016**

Resumen

El presente estudio se ocupa de la medición de la satisfacción del cliente en las Organizaciones No Lucrativas (Organizaciones No Gubernamentales y Fundaciones) de cooperación al desarrollo, para su medición se considera otras variables como la confianza, lealtad y conclusión de la relación. Para ello, se plantean seis hipótesis de partida, mismas que son contrastadas a partir de los datos recopilados a través de encuestas realizadas. El trabajo concluye confirmando cuatro hipótesis de las seis formuladas, donde se observa que la Satisfacción tiene una relación muy significativa con las variables estudiadas, y que ésta depende de su comportamiento y atención que preste la organización en el cliente; en tanto que dos hipótesis son rechazadas, según los estadísticos aplicados.

Palabras clave: *Satisfacción, lealtad, confianza, finalizar la relación, organizaciones no lucrativas.*

Abstract

This study provides insights of customer satisfaction measurement in Nonprofit Development Organizations (Non-Governmental Organizations and Foundations). For such measurement, different variables have been used: trust, loyalty and relationship termination. Six start-off hypotheses have been established, same that they are proven from data collected through surveys. The paper confirms four hypotheses out of the six established, showing that satisfaction has a significant relationship with the under-study variables, where behavior and attention provided by the organization to the client play a key role; whereas two hypotheses were rejected, according to statistical criteria.

Key words: *Satisfaction, loyalty, trust, relationship termination, nonprofit organizations.*

Introducción

La medición del grado de satisfacción de los clientes de los programas y proyectos que ofertan el conjunto de las Organizaciones No Lucrativas (ONL) de cooperación al desarrollo, cobra especial relevancia por sí misma. Primero, por ser un tema pionero en el área, si bien se han realizado investigaciones en el sector comercial, industrial y servicios, existen pocos trabajos en el sector no lucrativo, concretamente en las ONGs (Simadi y Almomani, 2008; Barr y Fafchamps, 2004). Segundo, tiene mucha importancia para quienes planifican, coordinan y ejecutan proyectos orientados en el área rural, porque a partir de los resultados, podrán mejorar o replantear sus objetivos institucionales (Fruttero y Gauri, 2005).

El estudio de la satisfacción cobra interés en todos los ámbitos de las ciencias sociales. La satisfacción del cliente puede interpretarse desde el punto de vista de una transacción específica o desde una visión acumulativa. La mayoría de los estudios corresponden al primer enfoque (Spreng et al., 1996; Giese y Cote, 2000), si bien propuestas como la de Anderson

Lcda. Gabith Quispe Fernández, Ph.D.

Doctora en Integración y Desarrollo Económico por la Universidad Autónoma de Madrid, y Magister en Evaluación de Programas y Políticas Públicas por la Universidad Complutense de Madrid.

Cursos Doctorales en Ciencias Empresariales en la Universidad de Alcalá de Henares, España.

Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Técnica de Oruro, Bolivia. Su actividad laboral se remite al sector de las Organizaciones No Lucrativas y empresa privada, la Docencia y la Investigación.

Investigadora y Profesora en la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.

E-mail: gabithmiriam@gmail.com

Lcdo. Víctor Ayaviri Nina, Ph. D.

Doctor en Desarrollo Económico por la Universidad Autónoma de Madrid, Master en Marketing por la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid; Magister en Administración de Empresas por la Universidad Arturo Prat, Chile.

Ha desarrollado su actividad laboral en el ámbito de la Cooperación Internacional, Profesor de Marketing en pregrado y postgrado

Investigador y Profesor en la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.

E-mail: vdayaviri@gmail.com

et al. (1994) son una excepción, y consideran realizar evaluaciones constantes de los clientes en los procesos de compra y prestaciones de servicios. Aportaciones más recientes adoptan estas aproximaciones en un modo integral en todos los ámbitos, sean organizaciones con carácter lucrativo o no lucrativo, en un conjunto de procesos que conduzcan a la satisfacción del cliente (Yu y Dean, 2001). Según Jones y Suh (2000) citado en Gil et al. (2005), la satisfacción también puede ser estudiada en ámbitos como las organizaciones no lucrativas, desde el punto de vista de las prestaciones de servicios. Las organizaciones sobre todo no lucrativas centradas en el cliente, pueden encontrarse en mejor posición para identificar nuevas oportunidades y establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo (Kotler, 2000). Mientras la organización se oriente al cliente y se organice en torno a este, llegará a conocerlo perfectamente y el cliente podrá trasladar a la organización sus necesidades y consecuentemente satisfacerlas (Yu y Dean, 2001; Palmatier, 2008; Richards y Jones, 2008; Hutchinson et al., 2009; He y Song, 2009).

En ese objetivo, a fecha de hoy, muchas organizaciones han marcado sus estrategias orientadas a satisfacer las necesidades de sus clientes. Sin embargo, son pocas las que rigurosamente han medido la satisfacción y de estos, son muy pocas las que han tomado medidas para atender sus demandas (Woodruff, 1996; Gil et al., 2005; Fafchamps y Owens, 2005). Por ello, es importante no solo colaborar con el cliente en la atención periódica de sus requerimientos, sino preocuparse de sus verdaderas necesidades, de su satisfacción y su bienestar (Burnett, 2002; Ralston, 1996). Así, un cliente satisfecho volverá a usar el servicio y por otro lado, recomendará a otros clientes potenciales (Sánchez, 2007).

En este contexto, el presente artículo se centra en explorar y determinar, aquellos factores o componentes principales de la satisfacción y su medición, tanto en aspectos generales como en distintos elementos del servicio ofertado por las Organizaciones No Lucrativas (ONL), consideradas aquellas ONGs y las Fundaciones que ejecutan proyectos de desarrollo, que ejercen un impacto sobre el nivel de satisfacción de los beneficiarios o clientes en el ámbito de las comunidades rurales. Esto podría permitir la construcción de una base de propuestas para la puesta en marcha de mejoras en el conjunto de las ONL, con la consecuente satisfacción de sus clientes. Por otra parte, se pretende plantear una metodología para medir la satisfacción de los clientes de los proyectos y programas que ejecutan estas organizaciones.

Medición de la satisfacción

La medición de la satisfacción del cliente revela no únicamente el nivel de satisfacción, sino que también proporciona información respecto a los factores que influyen a esta variable (Eklöf y Westlund, 1998). El interés de su medición se ha ampliado del nivel empresarial a otros sectores (Kyris, 1999; Kristensen et al., 2000) como el sector público y sus servicios (Eklöf y Westlund, 1998). Así, se desarrollaron trabajos que incorporan modelos de satisfacción global del cliente e incluyen las dimensiones del constructo y atributos del producto (Barroso et al., 2007; Morgan, 2006; Severt et al., 2007).

Así, la medición de la satisfacción del cliente fue abordada en diversos ámbitos. En el sector no lucrativo se pueden citar algunas. Filiole (1986) estudia la satisfacción de los usuarios en las instituciones no lucrativas de servicios como ser las bibliotecas municipales, museos y su respectivo servicio de las mismas. Otros estudios en cambio, abordar en el ámbito de las universidades públicas y se destacan los trabajos desarrollados por Roda (1994), Harvey (1995), Robinson (1995), Bell (1995), Pinard y Savard (1996) en el que aplicaron las encuestas y que ha permitido acercarse y conocerlos a sus clientes.

El método más utilizado para medir la satisfacción está basado en las encuestas (Ganesh et al., 2000; Johson y Grayson, 2005) y es la que fue aplicada también para la presente investigación. A continuación se presenta a los elementos que tienen relación con la satisfacción y que han sido consideradas en la medición del constructo que nos ocupa.

a) Confianza

Definir la confianza no es tarea sencilla, pues no existe (al igual que la satisfacción) consenso sobre la misma; además, desde las distintas disciplinas proponen perspectivas diferentes en su análisis. Por ejemplo, Sutter y Kocher (2007) definen la confianza como aquella buena voluntad de transferir valores o recomendaciones positivas a otra persona, y además esperar que esa persona devuelva o responda de forma similar o mejor. Por otra parte, Ferrely y Quester, (2005) considera que la confianza es una especie de lubricante de las actividades de mercado y sociales. Del mismo modo, el mismo autor presenta su definición argumentando que la confianza es el grado de creencias sobre el futuro comportamiento de una organización o un conjunto de ellas.

En su afán de avanzar en la definición de la confianza en el sector servicios, Gilson (2003) propone tres tipos de confianza: credibilidad, honestidad y competencia. Estos tres tipos de confianza están asociados implícitamente con el comportamiento de los individuos y a su vez, con el grado que afectaría su relación con la población. También demuestran algunos estudios experimentales, que la actividad de sonreír por ejemplo, se relaciona con la construcción de confianza, cooperación y asociatividad (Godoy et al., 2005).

b) Lealtad

La lealtad del cliente hacia un determinado producto, marca u organización se encuentra entre los elementos más

estudiados por los investigadores y ha recibido una especial atención en la literatura del marketing (Barroso et al., 2004; Selnes, 1993; Bloemer De Ruyter y Peeters, 1998). En la práctica, cada vez existen nuevas formas comerciales en los distintos sectores, y la probabilidad de que los clientes continúen leales a una empresa se reduce sustancialmente (Morganosky y Cude, 2000; Rousey y Morganosky, 1996; Morganosky, 1997; Rhee y Bell, 2002). Estas características o elementos de la lealtad o deslealtad fueron estudiados para conocer sus implicaciones de este elemento con el uso de un servicio (Uncles y Hammond, 1995; McGoldrick y Andre, 1997; Popkowski et al, 2000; Ehrenberg et al., 2003). En el ámbito de las Organizaciones No Lucrativas, es similar, la variedad de servicios prestados por parte de éstas organizaciones, permite observar la oferta de una gama de productos al beneficiario, lo cual a su vez, genera en el cliente una alternativa de elegir o cambiar de proveedor de servicios.

Aunque la lealtad del cliente se ha constituido en las últimas décadas, como uno de los principales intereses para académicos, investigadores y empresarios, pero no parece haber acuerdo sobre la mejor forma de definir y medir este complejo concepto, además de su articulación con la satisfacción del cliente. En la literatura tradicional, la discusión se centra básicamente en dos perspectivas: comportamental y actitudinal. Por otra parte, conviene reflejar y resaltar la relación existente entre la lealtad y la satisfacción, por lo que a continuación se presentan los aspectos más relevantes en la relación de estos dos constructos.

- Relación entre Satisfacción y Lealtad.

Existen diversos estudios que han considerado a la satisfacción como el principal determinante de la lealtad (Bloemer y Ruyter, 1999; Oliver, 1999). Sin embargo, algunos autores como Mittal y Lassar (1998) indican que algunos clientes satisfechos pueden cambiar una organización prestadora de servicios por otra, dejando de lado la lealtad. Otras investigaciones respecto a la relación de estos elementos, reflejan que no se ha prestado la debida importancia a esta relación (Jones y Sasser, 1995), y señalan que dada la absoluta satisfacción del cliente, se debe asegurar su lealtad y fidelidad, además de generar un bienestar tanto para la organización como para el cliente.

En el ámbito de las ONGs, las relaciones que se deben establecer entre estas organizaciones y los clientes deberían resultar mutuamente beneficiosas, ya que de ellas se pueden derivar importantes ventajas. De esta forma, por ejemplo, el interés de la ONG en ajustarse a las necesidades de la población, debería influir en las desviaciones existentes entre la oferta de proyectos y programas en una determinada región, cuyo objetivo sea la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios.

Actualmente, no están muy analizadas las relaciones de Organizaciones No Lucrativas con los clientes, pero sí se sabe que son diversas y también se han reconocido sus ventajas para ambos actores, implicados en dicha relación (Barnes et al., 2002; Fernández et al., 2004; López et al., 2000). Así, las ONGs obtendrían beneficios tales como, un trabajo coordinado y eficiente en el proceso de ejecución de proyectos; a su vez, el fortalecimiento de sus relaciones permitiría generar mayor confianza. Por otra parte, esta relación permitiría a las ONGs profundizar en la identificación de las necesidades de la población beneficiaria, lo que además, puede mejorar las oportunidades de una mejor calidad de vida en las comunidades. Del mismo modo, esta relación podrá mejorar la integración de las organizaciones en el territorio en el que desarrollan sus actividades.

c) Calidad de la relación

La explicación de la calidad de la relación se da en términos muy diversos, tales como la confianza, el compromiso, las expectativas de continuidad, la ausencia de oportunismo, las normas de cooperación y el nivel de conflicto (véase Fernández y Melian, 2005). Para la presente investigación y dado el énfasis existente en la literatura, es dada por (Baker et al., 1999; De Wulf et al., 2001; Hausman, 2001; Hibbard et al., 2001; Sarkar et al., 2001; Verhoef et al., 2002; Roberts et al., 2003) donde consideran que la calidad de la relación viene determinada por la confianza entre las partes de la colaboración y el nivel de compromiso mutuo, en este caso ONG – Beneficiario.

En consecuencia, la vinculación que existe entre la Satisfacción y la relación es estrecha, una depende de la otra y viceversa. En el estudio se busca dicha correlación entre las variables, tal como se puede observar en las hipótesis formuladas.

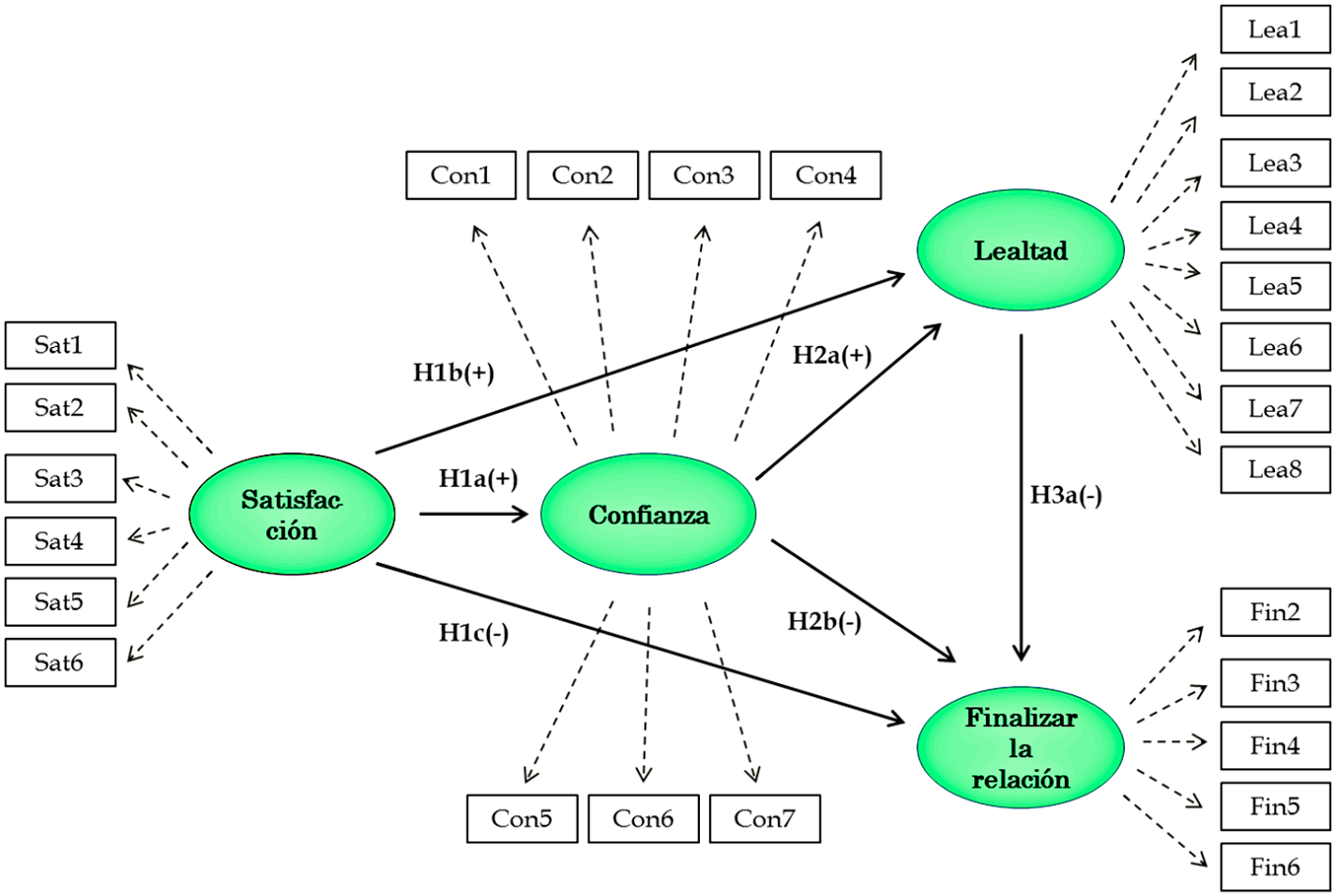
Medición de las variables

La presente investigación aporta una visión amplia sobre distintos aspectos que componen las ONL ya sean individual o colectivamente. Se realiza un estudio cualitativo y descriptivo, planteado desde el punto de vista de los beneficiarios[1], en el que se observan como sistemas constituidos por un conjunto de elementos que interactúan de forma dinámica en función a un objetivo: medición de la satisfacción de las familias beneficiarias de los proyectos y programas ejecutados por las ONL de cooperación al desarrollo. Por tanto, para su

[1]Se conoce como beneficiarios al conjunto de familias y personas receptoras de los servicios que ofertan las Organizaciones de Cooperación al desarrollo; es decir, participantes de los Programas y Proyectos que ejecutan estas organizaciones. En el presente trabajo, los proyectos que se ejecutan son en el área de agrícola, infraestructura productiva, microcréditos, derechos humanos, ganadería entre otros.

medición y a manera de sintetizar y demostrar la relación existente entre ellas, se presenta el siguiente esquema:

Gráfico 1. Modelo de medición de la satisfacción del cliente



Fuente: Elaboración propia con base a (Suárez et al., 2007; Parasuraman et al., 1985; Hocutt, 1998; Yoon y Kim, 2000; Lin y Wang, 2006; Stradling et al., 2007; Mittal y Lassar, 1998; Halinen et al., 1999; Aldridge y Rowley, 1998; Anderson et al., 2000; Gilliand y Bello, 2002; Kang et al. 2005; Chi y Qu, 2008; Yoon y Uysal, 2005).

Los autores Flavián et al. (2004), Ganesh et al. (2000), Garbarino y Johnson (1998), Sivadas y Baker-Prewitt (2000), Leisen y Hymán (2004), Miyamoto y Rexha (2004), han realizado investigaciones respecto a la satisfacción y atribuyen una carga importante de comportamientos del cliente respecto a las relaciones con la confianza. Adicionalmente, Bloemer, y Odekerken-Schröder (2002), Devaraj et al. (2003), Henning-Thrau y Klee (1997), Castañeda y Luque (2008) se refieren a que existe una relación directa entre satisfacción y lealtad. Por otra parte, Hocutt (1998), Flavián (2006) establecen un vínculo significativo entre la satisfacción con el compromiso (lealtad) hacia la relación y, consecuentemente bajo un escenario negativo tendría la probabilidad de finalizar la misma (Suárez, et al. 2007). En base a estos planteamientos, en el presente trabajo de investigación se formulan las siguientes hipótesis centrales:

H1a. Cuanto más satisfecho resulte un beneficiario en su relación con la ONL, más confianza depositará en ella.

H1b. Cuanto más satisfecho resulte un cliente en su relación con la ONL, mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacía ella.

H1c. Cuanto más satisfecho resulte un cliente en su relación con la ONL, menor será la probabilidad de que abandone la relación y actividades que tiene con ella.

A su vez, se plantean otras hipótesis que tienen como objetivo contrastar con las variables consideradas en su planteamiento. Como se observa en el planteamiento teórico de la lealtad, la probabilidad de finalizar una relación y la confianza, se subraya y pondera las interconexiones que existen entre dichas variables. Por ejemplo, los autores Andreassen y Lanseng (1997), Kandampully (1997), Beckett et al. (2000), Lee y Cunningham (2001), Zins, (2001), Gilliand y Bello (2002), Kang et al. (2005) plantearon una interrelación contundente, afirmando que mayores niveles de confianza reflejan incrementos notables de la lealtad de los clientes. Así también, Yoon y Kim (2000), Harmtman et al. (2002), Kotler (2000) destacan la importancia que tiene la confianza a la ahora de alcanzar una verdadera lealtad del (lealtad actitudinal). Por su parte, Nielson (1998), Hocutt (1998) en su estudio destacan el carácter minimizador que la variable confianza tiene sobre la probabilidad de que una relación ya establecida finalice otorgándole, en definitiva,

estabilidad, citado en (Suárez, et al. 2007).

H2a. Cuanto mayor sea la confianza que el cliente deposita en la ONL, mayor será la lealtad que manifieste hacia ella.

H2b. Cuanto mayor sea la confianza que el cliente deposita en la ONL, menor será la probabilidad de que abandone su relación con la misma.

En el estudio de la satisfacción del cliente, la lealtad se convierte en una de los principales elementos de análisis (Selnes, 1993; Brady y Robertson, 2001), coinciden que al analizar el peso de los diferentes determinantes de la satisfacción, el papel de la lealtad está presente de forma evidente y que guarda una estrecha relación (Wirtz y Bateson, 1999; Spreng y Chiou, 2002). Paralelamente al estudio de la satisfacción del cliente, debe llevarse a cabo la medición de la lealtad con objeto de predecir las respuestas del individuo con posterioridad a su experiencia (San Martín, et al. 2008). Ello nos conduce a establecer la relación entre la satisfacción y la lealtad (Halstead, 1989).

Por tanto, resulta importante estudiar la relación existente entre la satisfacción y la lealtad del cliente en las ONL, en el caso de la presente investigación, será el beneficiario de los proyectos y programas que ejecutan el conjunto de estas organizaciones. La satisfacción del beneficiario condicionará en el futuro las intenciones de utilizar nuevamente el servicio y recomendar sobre todo a otros posibles clientes (San Martín, et al. 2008). En el estudio de Suárez, et al. (2007) se plantean hipótesis considerando los elementos analizados, la cual es base para la formulación de las siguientes hipótesis para la presente tesis.

H3a. Cuanto mayor sea la lealtad que el cliente deposita en la ONL, menor será la probabilidad de que abandone su relación con la misma.

Para alcanzar los objetivos y las hipótesis planteadas, se abordan las teorías que fundamentan a la variable Satisfacción y los otros elementos de análisis: confianza, lealtad y la relación entre la organización y el cliente; asimismo, se realiza el estudio empírico que se centra en el análisis del sector considerado como unidad de estudio.

Aspectos Metodológicos

La información recopilada y analizada comprende a un período de intervención de las ONL, este va del año 2010 al 2014. Se realiza un estudio cuantitativo y descriptivo, planteado desde el punto de vista de la organización y de los beneficiarios. Las ONL se observan como sistemas constituidos por un conjunto de elementos que interactúan de forma dinámica en función a un objetivo: la satisfacción de necesidades de la población beneficiaria. En el análisis se emplea el método comparativo-descriptivo. Los parámetros útiles para la comparación serán la actuación de las ONL en la Provincia Avaroa del Departamento de Oruro, Bolivia. Así, los datos se recopilaron a través de una encuesta en las comunidades en las que se ejecutan los proyectos.

Entre otras fuentes empleadas para la investigación, se citan las siguientes: bibliografía especializada en cada tema, principalmente investigadores de reconocida trayectoria y expertos en Marketing No Lucrativo, instituciones y cooperación internacional para el desarrollo vinculados a las Organizaciones No Gubernamentales. Por otro lado, consulta de revistas científicas especializadas en Marketing de servicios y Marketing no lucrativo. Además, de otros informes, comunicados y otros documentos de organismos y agencias nacionales e internacionales que tengan que ver con la temática.

- Diseño y selección de la muestra.

La población está conformada por familias beneficiarias de la zona rural del la Provincia Avaroa del Departamentos de Oruro. Según información del Viceministerio de Inversión Pública (último informe), en el año 2005 la población receptora de ayuda de las ONL en esta zona alcanzaba 3.664 familias de las 7.778 familias en la Provincia (INE, 2001; VIPFE, 2005). A continuación, se presenta la ficha técnica de la investigación considerando una población beneficiaria base de 3.664 familias.

Cuadro 1. Ficha técnica

Universo	Beneficiarios de los Programas y Proyectos ejecutados por las ONL
Ámbito Geográfico	Provincia Avaroa
Procesamiento de muestreo	Discrecionalidad, teniendo en cuenta los tamaños poblacionales en el ámbito de la Provincia.
N = Población	3.664
Z = Nivel de confianza	1,96
P = probabilidad a favor	0,5
E = error estándar de estimación	0,05
Muestra	347

Fuente: Elaboración propia.

Análisis y Resultados

En primer examen de los datos fue el estudio de la fiabilidad de cada de las escalas de medida (satisfacción, confianza,

lealtad y finalizar la relación). La fiabilidad indica la confiabilidad de un instrumento de medida. El análisis de fiabilidad permite conocer en qué medida las diferentes escalas se encuentran libres de error aleatorio, y por tanto proporcionan resultados estables y consistentes.

Para analizar la fiabilidad se empleó el estadístico de Alfa de Cronbach, este estadístico mide la consistencia interna de cada escala. Un escala será fiable cuando los ítems que la conforman posean una elevada o mayor correlación, lo cual será un indicador que están midiendo el mismo concepto. El indicador de Alfa de Cronbach va desde cero a uno. Cuando más cercano esté el valor a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems que componen el instrumento de medida. Ahora bien, al interpretarse como un coeficiente de correlación, no existe un acuerdo generalizado sobre cuál debe ser el valor, que a partir de ello se pueda considerar como una escala fiable (Santesmases, 2005). Ver cuadro 2.

Cuadro 2. Resumen estadístico de fiabilidad

Constructo	Alfa de Cronbach	Items
Satisfacción	0,96	Sat1, Sat2, Sat3, Sat4, Sat5, Sat6
Confianza	0,98	Con1, Con2, Con3, Con4, Con5, Con6, Con7.
Lealtad	0,96	Lea1, Lea2, Lea3, Lea4, Lea5, Lea6, Lea7, Lea8.
Finalización de la relación	0,85	Fin1, Fin2, Fin3, Fin4, Fin5

Fuente: Elaboración propia .

El coeficiente de Cronbach aplicado a las variables analizadas, corresponden a una valoración de varios items para cada una, cuyo resultado y valor del coeficiente para el constructo Satisfacción es de 0,96, Confianza alcanza a 0,98, Lealtad a 0,96 y Finalización de la relación a 0,85. Estos valores son cercanos a la unidad (1), por lo que indican una considerable consistencia interna y confirma la confiabilidad de las escalas y las variables de medida.

Por lo tanto, a continuación se presentan las hipótesis planteadas y cuyos resultados se reflejan en el siguiente cuadro, las mismas han sido objeto de análisis a través de la ji cuadrada, su correlación y el R2, estadísticos que ayudan en la aceptación o rechazo de una hipótesis (Monge y Pérez, 2009; Johnson, 1996; Cobo, E. 2007; De la Horra, J. 2003; Castro y Galindo, 2000; Montanero, 2008).

Cuadro 3. Resultados de la estimación del modelo global

Relación en el modelo	J cuadrada	correl	R2
H1a. Cuanto más satisfecho resulte un beneficiario en su relación con la ONG, más confianza depositará en ella. **F1 → F2**	gl=1010,60 p=0,031	0,53	0,94
H1b. Cuanto más satisfecho resulte un cliente en su relación con la ONG, mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacía ella. **F1 → F3**	gl=83,24 p=0,045	0,78	0.95
H1c. Cuanto más satisfecho resulte un cliente en su relación con la ONG, menor será la probabilidad de que abandone la relación y actividades que tiene con ella. **F1→F4**	gl=29,91 p=0,022	0,91	0,83
H2a. Cuanto mayor sea la confianza que el cliente deposita en la ONG, mayor será la lealtad que manifieste hacia ella. **F2→F3**	gl=91,32 p=0,00	0,76	0,53
H2b. Cuanto mayor sea la confianza que el cliente deposita en la ONG, menor será la probabilidad de que abandone su relación con la misma. **F2→F4**	gl=24,94 p=0,018	0,93	0,06
H3a. Cuanto mayor sea la lealtad que el cliente deposita en la ONG, menor será la probabilidad de que abandone su relación con la misma. **F3→F4**	gl=56,20 p=0,041	0,84	0,15

Fuente: Elaboración propia .

Como se puede comprobar a partir del Cuadro, el ajuste del modelo a los datos resulta aceptable, ya que los indicadores oscilan alrededor de los valores recomendados. Por lo que respecta a las correlaciones entre los distintos constructos, todas muestran valores positivos y significativos; de la misma manera la ji cuadrada asumen un valor de $p<0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula de independencia y las variables estudiadas corresponden a una función de dependencia uno del otro. No obstante las últimas tres hipótesis el R2 tiene un grado de significación muy pequeño, lo cual significa afirmar la hipótesis, pero muy cerca a la negación de dicho planteamiento.

La primea hipótesis (H1a) F1 → F2, es significativa la relación entre la satisfacción y la confianza, no se encuentra evidencia en contra para rechazar dicha afirmación. El valor de $p=0,031$, una correlación de 0,53, y un $R2=0,94$ este último mide la proporción de variabilidad de la variable dependiente explicada por la variable independiente. Siendo la hipótesis, cuando más satisfecho se encuentre un beneficiario en relación a los servicios que percibe de la ONL, tendrá más confianza en ella.

La segunda hipótesis (H1b), muestra un valor de $p=0,045$, una correlación del 0,78 y un $R2=0,95$; estos datos confirman que la afirmación, cuanto más satisfecho resulte un cliente en su relación con la ONL, mayor será la lealtad actitudinal que manifieste hacía ella. Y, es validada la hipótesis en su planteamiento.

La hipótesis (H1c): cuanto más satisfecho resulte un cliente en su relación con la ONG, menor será la probabilidad de que abandone la relación y actividades que tiene con ella. Se observa un $p=0,022$, una correlación del 0,91 y un $R2=0,83$. Los resultados confirman y al mismo tiempo validan la hipótesis planteada, desde la perspectiva teórica se recogen posiciones que acompañan este postulado, como Reynolds y Beatty (1999), Patterson y Smith (2001) y Hennig-Thurau et al, (2002), que destacan por una parte que las relaciones a corto plazo no contribuyen a resultados favorables y por otra, los beneficios de la relación a largo plazo, están centradas en la puesta en marcha de programas que permiten la satisfacción de los clientes.

Los resultados de la (H2a), cuanto mayor sea la confianza que el cliente deposita en la ONL, mayor será la lealtad que manifieste hacía ella proporcionan la siguiente información, $p=0,00$, una correlación de 0,76 y un $R2=0,53$. La proporción de variabilidad de la variable dependiente explicada por la variable independiente es menor en relación a los otros indicadores, razón por la que se puede afirmar que si existe una relación, pero que ésta no es significativa. Esta relación coincide con el planteamiento de Lewicki et al., (1998); Wicks et al., 1999) y Yamagishi, (2001), que afirman existe siempre una tendencia a desconfiar sobre un producto; sin embargo si la confianza está basada en un vínculo de corresponsabilidad y compromisos, la lealtad será continúa en el tiempo.

Las dos últimas hipótesis (H2b y H3a) tienen características similares en relación al R2. Por ejemplo en la Hipótesis (H2b), cuanto mayor sea la confianza que el cliente deposita en la ONL, menor será la probabilidad de que abandone su relación con la misma; si bien el p tiene un valor de 0,018 y una correlación de 0,93, sin embargo el coeficiente de determinación se encuentra por debajo del 0,50 (0,06); por lo tanto, la proporción de variabilidad de la variable dependiente no explica de forma categórica la variable independiente. Por lo tanto, es rechazada la hipótesis formulada.

Por último la hipótesis (H3a) formulada en los siguientes términos: cuanto mayor sea la lealtad que el cliente deposita en la ONG, menor será la probabilidad de que abandone su relación con la misma, discretamente también refleja un $p=0,041$, una correlación del 0,84, lo cual valida el grado de significación del planteamiento; sin embargo, el R2 alcanza solo a 0,15, lo que indica una respuesta tímida y que no necesariamente puede conducir a dicha aseveración.

En este caso, la literatura aún es tenue y no ofrece de forma contundente antecedentes que apoyen o critiquen este resultado. Identifican los beneficios que reciben los clientes como resultado de transacciones en una relación a largo plazo con las organizaciones (Gwinner et al., 1998; Reynolds y Beatty, 1999; Patterson y Smith, 2001; Hennig-Thurau et al., 2002), estos beneficios serían los resultados del establecimiento de relaciones de confianza que derivaría en la lealtad hacía el proveedor del servicio (Gwinner et al. 1998; Hennig- Thurau et al., 2002) citado en (Ruiz, et al. 2009), y cuando interviene la lealtad en la relación, ésta pre condicionaría a una adecuada relación entre las partes. Por lo que la lealtad debería conducir a que se genere una relación consistente y armoniosa entre los beneficiarios y las ONL, pero no necesariamente es reflejada en estos términos los resultaos obtenidos en la presente investigación. Así, queda en discusión que en condiciones de mayor lealtad de un cliente hacía una organización, menor sea la probabilidad de abandono con la misma, en concreto de los beneficiarios de las ONGs.

Conclusiones

El estudio de la Satisfacción en la presente investigación, parte desde el análisis teórico que precedió en su planteamiento y en la descripción de los conceptos y sus implicancias con otros elementos del tema en cuestión, este análisis fue realizado a través de la revisión documental de la literatura existente al respecto. En el proceso, se ha identificado que el constructo de la satisfacción puede ser abordado en todas sus dimensiones y complejidades, según el sector, actividad y las necesidades de una determinada organización, producto o servicio.

El análisis realizado de esta variable en la investigación, contempla a otros elementos como la confianza, lealtad y la finalización de la relación. Este abordaje tiene que ver con el planteamiento técnico y teórico desarrolladas en las investigaciones realizadas en las dos últimas décadas, que otorgan especial atención en la medición de la satisfacción incorporando distintas escalas de medición. Así, el modelo planteado en cuestión, se construye en base a dicha literatura y se pretende acercar al sector de las ONL.

Las hipótesis planteadas han sido corroboradas a través del análisis estadístico y desde la óptica del marco teórico. Validándolas cuatro de ellas, y dos dejándolas como nulas. De esta forma, los objetivos y las hipótesis formuladas en la presente investigación, se cumplen tanto en su descripción, análisis y resultados expuestos en los apartados descritos en el documento.

Los resultados obtenidos muestran que la aplicación del modelo y los constructos abordados anteriormente en el sector de servicios y con fines lucrativos; también pueden ser aplicados en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro, tal como fue adaptado y establecido el modelo para la presente investigación.

Finalmente, el presente trabajo abre nuevas líneas de investigación, precisamente a estas últimas variables. En qué medida la confianza juega un papel importante en las relaciones con las organizaciones y por otra, cómo se comporta la lealtad frente a la relación con la organización, cuándo y cómo se relacionan estas y cuáles son los comportamientos en determinadas organizaciones de prestación de servicios.

Listado de Referencias

Anderson, E. W.; Fornell, C. y Lehmann, D. R. (1994). "Customer satisfaction, market share and profitability: finding from Sweden", Journal of Marketing, vol. 58 (julio), pág. 53-66.

Andreassen, T. W. y Lanseng, E. (1997). "The Principal's and Agent's Contribution to Customer Loyalty within an Integrated Service Distribution", European Journal of Marketing, vol. 31, nº 7, pág. 487-503.

Baker, T.L., Simpson, P.M. y Siguaw, J.A. (1999). "The impact of suppliers' perceptions of reseller market orientation on key relationship constructs", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 27, nº 1, pág. 50-57.

Barr, A. y Fafchamps, M. (2004). "A client-community assessment of the NGO sector in Uganda", The Centre for the Study African Economies Working Paper Series, Centre for the Study of African Economies, paper 223, pág. 1-43

Barnes, T.; Pashby, I. y Gibbsons, A. (2002). "Effective University-Industry Interaction: A Multi-Case Evaluation of Collaborative R&D Projects", European Management Journal, vol. 20, nº 3, pág. 272-285.

Barroso, C.; Martín, E. y Martín, D. (2004). "The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty", International Journal of Service Industry Management, vol. 15, nº 1, pág. 27-53.

Barroso Castro, C., Martín Armario, E. y Martín Ruiz, D. (2007). "The influence of market heterogeneity on the relationship between a destination's image and tourists' future behavior", Tourism Management, vol. 28, pág. 175-187.

Beckett, A.; Hewer, P.; Howcroft, B. (2000). "An Exposition of Consumer Behaviour in The Financial Services Industry", International Journal of Bank Marketing, vol. 18, nº 1, pág. 15-26.

Bell, A. (1995). "User satisfaction surveys: experience at Leicester" New Review of Academic, vol. 1, pág.175-78.

Bloemer, J., de Ruyter, K. y Peeters, P. (1998). "Investigating Drivers of Bank Loyalty: the Complex Relationship between Image, Service Quality and Satisfaction". The International Journal of Bank Marketing, nº 16, pág. 276-286.

Bloemer, J.M.; Odekerken-Schröder, G. (2002). "Store Satisfaction and Store Loyalty Explained by Customer- and Store-Related Factors", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, vol. 15, pág. 68-80

Burnett, V. (2002): Gestión de la relación con el cliente clave, Prentice Hall, México.

Castro, J. y Galindo, M.P. (2000): Estadística Multivariante: Análisis de correlaciones, Amaru Ediciones, Madrid.

Cobo, E. (2007). Bioestadística para no estadísticos: Bases para interpretar artículos científicos, Elsevier Masson.

De la Horra, J. (2003). Estadística Aplicada (tercera edición), Díaz de Santos. España.

Devaraj, S.; Fan, M.; Kohli, R. (2003). "E-loylaty – Elusive Ideal or Competitive Edge?", Communications of the ACM, vol. 46, nº 9, pág. 184-191.

De Wulf, K., Oderkeken-Schroder, G. y Lacobucci, D. (2001). "Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration", Journal of Marketing, Vol. 65, octubre, 2001, pág. 33-50.

Ehrenberg, A. S.; Uncles, M. D. y Goodhardt, G. J. (2003): ·"Understanding Brand Performance Measures: Using Dirichlet Benchmarks", Journal of Business Research.

Eklöf, J. y Westlund, A. (1998). "Customer satisfaction Index and its role in quality management", Total Quality Management, vol. 9, nº 4, pág. 80 - 85.

Fafchamps, M. y Owens, T. (2005). Is International Funding Crowding Out Charitable Contributions in African NGOs?. Mimeograph.

Farrelly, F.J.; Quester, P.G. (2005). "Examining Important Relationship Quality Constructs of the Focal Sponsorship Exchange", Industrial Marketing Management, vol. 34, pág. 211-219.

Fernández, S.; Otero, L. y Rodeiro, D. (2004). "Cooperación universidad-empresa: el caso de la pyme gallega", Proceedings XII Jornadas de la Asociación de Economía de la Educación. San Sebastián.

Fernandez, M. y Melian, L. (2005). "An analysis of quality management in franchise systems", European Journal of Marketing, vol. 39, nº 5/6, pág. 585-605.
Filiole, A. M. (1986). "Le mots pour le dire", Bulletin des Bibliothques de France, vol. 31, nº 4, pág. 320 - 327.

Flavián, C.; Guinalíu, M.; Gurrea, R. (2006). "The Role Placed by Perceived Usability, Satisfaction and Consumer Trust on Website Loyalty", Information and Management, vol. 43, pág. 1-14.

Fruttero, A. y Gauri, V. (2005). "The Strategic Choices of NGOs: Location Decisions in Rural Bangladesh", Journal of Development Studies, vol.41, nº 5, pág. 759 – 787

Ganesh, J.; Arnold, M.; Kristy, E. (2000). "Understanding the Customer Base of Service Providers: an Examination of the Differences between Switchers and Stayers", Journal of Marketing, vol. 64, (julio), pág. 65-87.

Garbarino, E. y Johnson, M.S. (1999). "The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships", Journal of Marketing, vol. 63, abril, pág. 70-87.

Giese, J.L. y Cote, J.A. (2000). "Defining consumer satisfaction", Journal of the Academy of Marketing Science, nº 5, pág. 34 – 67

Gil, I.; Sánchez, M.; Berenguer, G. y González-Gallarda, M. (2005). "Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas", Cuadernos de Estudios Empresariales, nº 15, pág. 47-72

Gilson, L. (2003). "Trust and the development of health care as a social institution", Social Science and Medicine, nº 56, pág. 1453 -1468.

Gilliland, D.I. y Bello, D.C. (2002). "Two sides to attitudinal commitment: the effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanisms in distribution channels", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 30, nº 1, pág. 24-43.

Godoy, R., Reyes, V., Huanca, T., Tanner, S., Leonard, W.R., Mc- Dade, T. y Valdez, V. (2005). "Do smiles have a face value? Panel evidence from Amazonian Indians", Journal of Economic Psychology, nº 26, pág. 469-490.

Gwinner, K.P.; Gremler, D.D. y Bitner, M.J. (1998). "Relational benefits in services industries: The customer's perspective", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 26, nº 2, pág. 101-114.

Halstead, D. (1989). "Expectations and Disconfirmation Beliefs as Predictors of Consumer Satisfaction, Repurchase Intention, and Complaining Behavior: An Empirical Study", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, vol. 2, pág. 17-21.

Harvey, L. (1995). "Student satisfaction" en The New Review of Academic, vol. 1, pág. 161-73.

Hausman, A. (2001). "Variations in relationship strength and its impact on performance and satisfaction in business relationships", Journal of Business & Industrial Marketing, vol. 16, n° 7, pág. 600-616.

He, Y. y Song, H. (2009). "A Mediation Model of Tourist's Repurchase Intentions for Packaged Tour Services", Journal of Travel Research, vol. 47, n° 3, pág. 317-331.

Henning-Thurau, T.; Klee, A. (1997). "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development", Psychology & Marketing, vol. 14, n° 8, pág. 737-764.

Henning-Thurau, T.; Qwinner, K.P. y Gremler, D. D. (2002). "Understanding Relationship Marketing Outcomes: an Integration of Relational Benefits and Relationship Quality", Journal of Service Research, vol. 4, (February), pág. 230-247.

Hibbard, J.D.; Kumar, N. y Stern, L.W. (2001). "Examining the impact of destructive acts in marketing channel relationships", Journal of Marketing Research, Vol. 38, febrero, pág. 45-61.

Hocutt, M.A. (1998). "Relationship dissolution model: antecedents of relationship commitment and the likelihood of dissolving a relationship". International Journal of Service Industry Management, vol. 11, n° 2, pág. 165-179.

INE (2001). Estadísticas Sociales, Instituto Nacional de Estadística, La Paz Bolivia.

Johnson, R.R. (1996). Elementary statistic, Belmont. Duxbury cop.

Johnson, D.; Grayson, K. (2005). "Cognitive and Affective Trust in Service Relationships", Journal of Business Research, vol. 58, pág. 500-507.

Jones, M.A. y Suh, J. (2000). "Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis", Journal of Services Marketing. vol. 2, pág. 147-159.

Kandampully, J. (1997). "Firms should Give Royalty befote They Can Expect it from Customers", Managing Service Quality, vol. 7, n° 2, pág. 92-94.

Kang, I.; Jeon, S.; Lee, S. y Lee, C.K. (2005). Investigating Structural Relations Affecting the Effectiveness of Service Management", Tourism Management, vol. 26, n° 3, pág. 301-310.

Kotler, P. (2000). Marketing Management, The Milenium, Edition, PrenticeHall.

Kristensen, K.; Martensen, A. y Gronholdt, L. (2000). "Customer satisfaction measurement at post Denmark: results of application of the European Customer Satisfaction Index Methodology", Total Quality Management, vol. 11, n° 7, pág. 1007-1015.

Kyris, S. (1999). "Adoption and use of National CSIs at an organisational level: the case of the UK", Synopsis of MSc Dissertation for the EFQM thesis Award.

Lee, M.; Cunningham, L.F. (2001). "A Cost/Benefit Approach to Understand Service Loyalty", Journal of Services Marketing, vol.15, n° 2, pág. 113-130.

Leisen, B.; Hyman, M.R. (2004). "Antecedents and Consequences of Trust in a Service Provider - Satisfaction. The Case of Primary Care Physicians", Journal of Business Research, vol. 57, pág. 990-999.

Lewicki, R., McAllister, D. y Bies, R. (1998). "Trust and distrut: new relationship and realities, Academy of Management, n° 23, pág. 438 – 458.

López, R.; Salas, M.I. y Hoyuela, P. (2000). "La escuela de comunicación, una experiencia práctica de relación empresa-universidad", Investigación y Marketing, núm. 68, (septiembre), pág. 60-62.

Mcgoldrick, P. y Andre, E. (1997). "Consumer Misbehaviour: Promiscuity or Loyalty in Grocery Shopping", Journal of Retailing and Consumer Services, n° 4, pág. 73-81.

Mittal, B. y Lassar, W.M. (1998). "Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty". The Journal of Services Marketing, vol. 12, n° 3, pág. 177-194.

Miyamoto, T.; Rexha, N. (2004). "Determinants of Three Facets of Customer Trust. A Marketing Model of Japanese Buyer-Supplier Relationship", Journal of Business Research, vol. 57, n° 4, pág. 312-319.

Monge, J.F. y Pérez, A. (2009). "Estadística No Paramétrica: prueba de chi cuadrado", Cuadernos de trabajo, UOC, Págs. 1-20.

Montanero, J. (2008). Análisis Multivariante, Colección de manuales UEX-59. Universidad de Extremadura.

Morganosky, M. y Cuce, B. (2000). "Large Format Retailing in the US: A Consumer Experience Perspective", Journal of Retailing and Consumer Services, n° 7, pág. 215-222.

Morgan, M. (2006). "Making space for experiences", Journal of Retail & Leisure Property, vol. 5, pág. 305-313.

Nielson, C.C. (1998). "An empirical examination of the role of closeness in industrial buyer-seller relationships", European Journal of Marketing, vol. 32, pág. 441-463.
Oliver, R.L. (1999). "Whence consumer loyalty?". Journal of Marketing, vol. 63 (special issue), pág. 33-44.

Palmatier, R. W. (2008). "Interfirm relational divers of Customer Value", Journal of Marketing, vol. 72, pág. 78 - 89.

Patterson, P.G. y Smith, T. (2001). "Relationship benefits in service industries: a replication in a Southeast Asian context", Journal of Services Marketing, vol. 15, n° 6, pág. 425-443.

Pinard, J. y Savard, R. (1996). "Enqu_te de satisfaction et de besoins du public: la mediath que departamentale de la Drôme", Bulletin des Bibliotheques de France, vol. 41, pág. 23-28.

Popkowski, P.; Sinha, A. y Timmermans, H. (2000). "Consumer Store Choice Dynamics: An Análisis of the Competitive Market Structure for Grocery Stores", Journal of Retailing, n° 3, pág. 323-345.

Ralston, Roy (1996). "Model Maps out a sure path to growth in marl¡ketplace". Marketing News, vol. 30, n° 11.

Reynolds, K.E. y Beatty, S.E. (1999). "Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing", Journal of Retailing, Vol. 75, N° 1, pp. 11-32.

Rhee, H. y Bell, D. (2002). "The Inter-store Mobility of Supermarket Shoppers", Journal of Retailing, n° 78, pág. 225-237.

Richards, K.E. y Jones, E. (2008). "Customer relationship management: finding value drivers", Industrial Marketing Management, vol. 37, pág. 120 - 130.

Roberts, K.; Varki, S. y Brodie, R. (2003). "Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study". European Journal of Marketing, vol. 37, n° 1/2, pág. 169-196.

Robinson, E. (1995). "Studying user satisfaction: Why do it? How to do it? Where next?" New Review of Academic, vol. 1, pág.179-185.

Roda, J.C. (1994). "L'évaluation des bibliothques: pour quoi faire?" En Bulletin des Biblioth_ques de France, vol. 39, pág. 54-58.

Sánchez, A.J. (2007). El valor del cliente como herramienta estratégica de Gestión en un mercado industrial, Tesis doctoral presentada en la Universidad de Almería. España.

San Martin, H.; Collado, J.; Rodríguez del Bosque, I. (2008). "El proceso global de satisfacción bajo múltiples estándares de comparación: el papel moderador de la familiaridad, la involucración y la interacción cliente-servicio", Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, vol. 12, n° 1, pág. 65-95.

Santesmases, M. (2005). DYANE Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados, Ediciones Pirámide, Madrid.

Sarkar, M.B., Echambadi, R., Cavusgil, S.T. y Aulakh, P.S. (2001). "The influence of complementarity compatibility and relationship capital on alliance performance", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 29, n° 4, pág. 358-373.

Selnes, F. (1993). "An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty", European Journal of Marketing, vol 27, n° 9, pág. 19-35.

Severt, D., Wang, Y., Chen, P. y Breiter, D. (2007). "Examining the motivation, perceived performance, and behavioural intentions of convention attendees: Evidence from a regional conference", Tourism Management, vol. 28, pág. 399-408.

Simadi, F. A. y Almomani, F. (2008). Clients' satisfaction about non-governmental organizations (NGOs) services in Jordan", International NGO Journal, vol. 3, n° 3, pág. 38-47.

Sivadas, E. y Baker-Prewitt, J. (2000). "An Examination of the Relationship Between Service Quality, Customer Satisfaction and Store Loyalty", Internacional Journal of Retail and Distribution Management, n° 28, pág. 73-82.

Spreng, R. A.; Macenzie, S. B. y Olshavsky, R. W. (1996). "A reexamination of the determinants of consumer research", Journal of Marketing, vol. 60, Julio, pág. 15-32.

Spreng, R.A. y Chiou, J.S. (2002). "A Cross-Cultural Assessment of the Satisfaction Formation Process", European Journal of Marketing, vol. 36, n° 7/8, pág. 829-839.

Suarez, l.; Vázquez, R.; Díaz, A. (2007). "La confianza y la satisfacción del cliente: variables en el sector turístico", Revista Europea de Dirección y Economía de Empresa, vol. 16, n° 3, pág. 115-132.

Sutter, M. y Kocher, M.G. (2007). "Trust and trustworthiness across different age groups", Games and Economics Behaviour, n° 57, pág. 364-382.

Uncles, M. y Hammond, K. (1995). "Grocery Store Patronage", International Journal of Retail, Distribution and Consumer Research, n° 5, pág. 287-302.

Verhoef, P.C.; Franses, P.H. y Hoekstra, J.C. (2002). "The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: does age of relationship matter?", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 30, n° 3, pág. 202-216.

VIPFE (2005). Normativa Legal para las Organizaciones No Gubernamentales en Bolivia, Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, La Paz Bolivia.

Wicks, A, C,, Berman, S.L. y Jones, T.M. (1999). "The structure of optimal trust: Moral and strategic implications", Academy of Management, n° 24, pág. 99 – 116.

Wirtz, J. y Bateson, J.E. (1999). "Consumer Satisfaction whit Services: Integrating the Enviroment Perspective in Services Marketing into the traditional Disconfirmation Paradigm", Journal of Business Research, vol. 44, n° 1, pág. 55-66.

Woodruff, R.B.; Schamann, D.W. y Gardial, S.F. (1993). "Understanding value and satisfaction from the customer's point of view". Survey of Business, vol. 28 (Verano/Otoño), pág. 33-40.

Yamagihi, T. (2001). "Trust as a form of social intelligence". En K.S. Cook (ed),Trust in Society, pág. 121 – 147). New Yor: Russell Sage Foundation.

Yoon, S.J. y Kim, J.H. (2000). "An Empirical Validation of a Loyalty Model Based on Expectation Disconfirmation", Journal of Consumer Marketing, vol.17, n° 2, pág. 120 – 138.

Yu, Y.T. y Dean, A. (2001). "The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty", International Journal of Service Industry Management, vol. 12, n° 3, pág. 234-250.

Zins, A.H. (2001). "Relative Attitudes and Commitment in Customer Loyalty Models", International, Journal of Service Industries Management, vol. 12, n° 3, pág. 269-294.

latindex | ISSN No. 1390 – 3748 | REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37 | Vol. 10 – No. 1 - Pág#36 - 41 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG | Enero - Marzo, 2016

ARTÍCULO

La (Des) educación Financiera en Jóvenes Universitarios Ecuatorianos: Una Aproximación Teórica

The (Mis) Financial Education In Ecuadorian College Students: A Theoretical Approach

Econ. Juan López Vera, MAE.

Doctorando en Administración Estratégica de Empresas (Pontificia Universidad Católica del Perú).

Máster en Administración de Empresas (Universidad Carlos III de Madrid).

Economista (Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Auditor Líder ISO 9001:2008 (Grupo Novatech).

Consultor Empresarial y Académico. Docente Carrera Administración de Ventas y Maestría en Finanzas y Economía Empresarial Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

E-mail: juan.lopez@cu.ucsg.edu.ec

Recepción: 02/02/2016 **Aceptación: 23/02/2016** **Publicación: 18/03/2016**

Resumen

La educación financiera desde el punto de vista conceptual es un proceso que permite a los usuarios financieros mejorar su perfil de conocimiento y habilidades para el buen uso de productos financieros así como para tomar las mejores decisiones en dicho uso que eleven su bienestar financiero. De ahí la importancia que todos los ciudadanos cuenten con las fuentes necesarias para el aprendizaje continuo. Los adultos jóvenes son un segmento especial donde hay que trabajar este tema pues se enfrentan a diario a complejos productos y mercados financieros que si no son comprendidos en sus potencialidades y riesgos pueden conllevar a un deterioro significativo de su calidad de vida y de su futuro. El presente trabajo tiene como objetivo evidenciar esas necesidades de tener fuentes de información de educación financiera que, alejadas de términos excesivamente técnicos, pueda acercar el complejo mundo financiero a sus realidades individuales y ayudarlos a simular sus decisiones antes de asumir los costos que ellas derivan.

Palabras clave: *Educación Financiera, Cultura Financiera, Finanzas para jóvenes.*

Abstract

Financial education from a conceptual point of view is a process that allows users to improve its financial profile knowledge and skills to good use of financial products and to make the best decisions on such use to raise your financial well being. Hence the importance that all citizens have the necessary supplies for continuous learning. Young adults are a special segment where you have to work on this issue as are confronted daily with complex financial products and markets that if they are not included in its potential and risks can lead to a significant deterioration in their quality of life and their future. This paper aims to highlight those needs to have sources of information on financial education, away from overly technical terms, can bring the complex financial world to their individual realities and help them simulate their decisions before assuming the costs deriving therefrom.

Key words: *Financial Education, Financial Culture, Youth Finance.*

La "mesada" suele ser el primer ingreso que toda persona recibe antes de comenzar a trabajar de manera formal en una empresa o en un negocio propio. Sin embargo, muchos padres no otorgan dicho ingreso a sus hijos en función a un esfuerzo o una tarea realizada por ellos. Esto provoca que a medida que crecen los hijos estos tienen una concepción errónea del dinero y no llegan a tener control en sus gastos. Esto deriva en problemas serios una vez que alcanzan la edad adulta y se manifiesta en la incapacidad de poder cubrir los gastos con el ingreso, acudiendo a la deuda como mecanismo para superar el desbalance. Dado el bajo nivel de conocimiento financiero, los estudiantes universitarios terminan tomando decisiones que sub optimizan la capacidad para crear y acumular riqueza que les sirva ante condiciones inciertas

del futuro como por ejemplo, desempleo, accidentes, enfermedades, etc.

Según el estudio "Financial Literacy Among Youth in Latin America and the Caribbean" preparado por Mastercard en el año 2013, se reveló que el 67% de los Millennials[1] en América Latina consideran que los conocimientos financieros que poseen son bajos. Esta cifra es alarmante dado que en la actualidad más de la mitad de la población de América Latina está por debajo de los 35 años de edad. Si a esto se suma que en dicho estudio se evidencia que el 74% de los Millennials reconoce que la falta de entendimiento del Sistema Financiero es uno barrera importante para buscar o usar algún producto financiero que le permita cumplir sus metas.

Estos datos son preocupantes si se toma en cuenta que al ser los Millennials el grueso de la fuerza laboral actual y/o futura es importante dotarlos de los conocimientos necesarios para que puedan tomar decisiones acertadas en el manejo de su dinero. En el rango de 18 a 30 años los jóvenes adultos comienzan a construir las bases de su perfil financiero (entiéndase su historial crediticio) y por tanto el manejo irresponsable de las primeras herramientas financieras a las que acceden pueden resultar en problemas severos en una etapa más adulta.

Los Millennials (70%) reconocen como principales metas o deseos en su vida "disfrutar la vida, buena salud" o "gozar de estabilidad financiera" y reconocen (58%) que un pilar importante para lograr esas metas es el "ahorro para el futuro", no obstante, el 60% indicó que no cuentan con ningún producto financiero al momento.

En el contexto ecuatoriano, un estudio efectuado por la consultora AVAL[2] en el año 2013 reveló los siguientes resultados con respecto al comportamiento de 5000 ecuatorianos en lo que respecta al manejo de sus finanzas personales:

- El 59% informa que frecuentemente le falta dinero para cancelar sus deudas, siendo las justificaciones más comunes:
  - » Gastos imprevistos
  - » No ganar lo suficiente
  - » Se tienen ingresos variables mes a mes
  - » Los gastos se incrementan inesperadamente
- El 56% de los encuestados no puede cubrir un gasto imprevisto de $ 1,000 sin tener que recurrir a un crédito formal o informal.
- El 22% tiene un plan específico sobre su vida financiera, el resto maneja un plan general que no es puesto por escrito sino que es subjetivo y discrecional toda vez que el comportamiento de gastos se actualiza.
- El 50% depende de crédito para pagar cuentas u otras deudas. El 41% siente estar endeudado hasta el límite mientras que un 9% considera haber sacado más deuda de lo que puede pagar.

Como se puede notar, existe la necesidad de dotar a los ecuatorianos de información apropiada para potenciar sus habilidades financieras y de esa manera mejorar su posición económica actual así como su bienestar individual pues al tener un mal manejo de sus ingresos ello deriva en mayor preocupación, estrés y frustración.

Dado que en la época universitaria generalmente se inicia la vida laboral, son comunes los errores que se cometen en la administración del sueldo mensual. Estos ocurren porque los jóvenes adultos se enfrentan al desafío de manejar su dinero de forma responsable y ante la ausencia de preparación formal en finanzas personales o transmisión de conocimientos o ejemplos desde el hogar, las bases de gestión personal se vuelven débiles.

De manera general el ciclo de gestión financiera en los jóvenes del Ecuador es como se muestra en la Ilustración 1.

Ilustración 1. Evolución de la Gestión Financiera en jóvenes

Fuente: (López, 2015)

[1] Término que se refiere a la población entre los 18 – 30 años de edad.
[2] http://tusfinanzas.ec/wp-content/uploads/2014/aval/gestion1.pdf

Cómo se puede apreciar, el círculo vicioso de no tener responsabilidad en el control financiero es una constante en todas las etapas de la vida. El desafío entonces es lograr levantar una línea base sobre los temas que más preocupan a los jóvenes adultos en temas de planificación financiera personal para que de esta manera eleven sus habilidades en la gestión financiera personal y de ahí que su conocimiento y experiencia se derive hasta ascendentes y descendentes.

Revisión Bibliográfica

Las finanzas conductuales (FC) se refieren a la influencia que tiene la psicología y la sociología en el comportamiento financiero de las personas y el efecto que tiene esa conducta sobre los mercados. Según (Shiller, 2006) las FC son un campo totalmente opuesto a lo que convencionalmente postula la economía financiera dado que existen anomalías que no logran ser explicadas por los modelos matemáticos tradicionales que suponían una racionalidad extrema en las personas que toman decisiones de manera que cada individuo era capaz de derivar mentalmente la utilidad esperada y por otro lado hacer pronósticos objetivos del futuro.

(Kahneman & Tversky, 1974), (1979) demuestran empíricamente que las personas son irracionales y que por tanto aquellos que demuestran "racionalidad" son aquellos que poseen información completa sobre eventos económicos, a esto el campo de la economía convencional lo denomina como asimetría en la información y dado que la mayoría no llega a acceder a esa información completa entonces debe de conformarse con derivar con lo que "creen" que es verdadero al momento de la elección, esto está directamente relacionado con la hipótesis propuesta por algunos economistas de peso como Adán Smith, Irving Fisher, John Maynard Keynes y Harry Markowitz de que el nivel de precios de una economía se ve afectado por la psicología individual.

(Fromlet, 2001) & (Hirshleifer, 2001) explican que la naturaleza mental de los seres humanos los conduce a definir sus expectativas a partir de un conjunto de acontecimientos que infieren como tendencia, a continuación la búsqueda de información adicional va a depender de la necesidad de confirmar o no esas primeras inferencias y mediante juicios de valor y emoción comienza a ordenar y derivar su mapa de posibles elecciones, las mismas que se irán materializando en la medida que la persona tenga confianza sobre los posibles resultados a donde los lleve. En este punto se introduce la importancia de la educación financiera para lograr que los individuos sean capaces de entrenar su habilidad de detectar información, reconocer riesgos y optimizar resultados.

Según (Muccino, 2014), los orígenes de la educación financiera se sitúan en el siglo 18 cuando comienzan las investigaciones para evaluar el estilo de vida las familias a partir de su presupuesto. Uno de los principales expositores fue David Davies quién buscaba entender la situación de los trabajadores rurales con respecto a sus ingresos y gastos, esta investigación fue llevada a cabo en familias de Inglaterra y Escocia logrando resaltar la importancia del presupuesto familiar como instrumento de planificación. Otro expositor fue Le Play (1855) quien planteaba la importancia de estudiar a las familias y sus decisiones diarias a partir de 3 ejes: lugar, trabajo y gente con la que interactúa, de esta manera se logra tener una variable que cuantifique la vida familiar. Este último aporte es el que sostiene el marco de trabajo actual de la Sociología en lo que respecta a conocer el comportamiento familiar expresado en sus ingresos y gastos.

(OECD, 2005), define a la educación financiera como el "proceso por el cual los consumidores/inversionistas financieros mejoran su comprensión de productos financieros, los conceptos y los riesgos, y, mediante información, instrucción y/o asesoramiento objetivo, logran desarrollar habilidades y confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber a dónde ir para obtener ayuda y ejercer cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar económico".

Como se puede notar, la educación financiera abarca un gran contexto de temas que son importantes para convertirse en un ciudadano consciente y responsable de sus decisiones financieras. Los temas sobre los cuales se necesite conocer están directamente relacionados con el contexto socioeconómico en el que se interactúa y pasa por aprender desde nociones básicas de conceptos financieros hasta desarrollar aptitudes y actitudes que los guiarán por una gestión eficiente de sus finanzas personales. Adicionalmente, OECD et. al (2005) sugiere 3 razones por la cual es importante la educación y cultura financiera:

1. Creciente transferencia de riesgos a los hogares.
2. Incertidumbre y sofisticación del panorama financiero, y

3. Bajo nivel de conocimiento financiero y capacidad financiera de los individuos.

Microfinance Opportunities[3] por su lado explica que es importante diferenciar entre tres términos tradicionalmente utilizados en la educación financiera y que pese a estar relacionados no significan lo mismo:

- **Educación financiera:** Se refiere al conocimiento, habilidades y actitudes necesarias para que los individuos adopten las mejores prácticas de manejo de dinero en lo que se refiere a 5 campos fundamentales: Ingreso, Gasto, Ahorro, Endeudamiento e Inversión.
- **Alfabetización financiera:** Es la habilidad de poseer juicio formado para tomar buenas decisiones con respecto al uso y manejo de dinero.
- **Capacidad financiera:** Es el contexto de realidad en donde se aplica la educación y alfabetización financiera ya que de ellas se deriva la toma de decisión efectiva sobre lo que conviene o no en término de gestión de dinero.

Discusión

Antes del colapso económico del primer mundo movido por las burbujas inmobiliarias y la contaminación del mercado bursátil con instrumentos financieros de alto riesgo pero con dudosa procedencia, la OECD[4] comenzó con una serie de iniciativas encaminadas a incentivar la cultura financiera en la ciudadanía y que tengan un mejor desempeño individual y familiar en lo que respecta a mantener una conducta prudente y sensata del gasto. Estas necesidades se ahondaron con el colapso económico y pusieron en evidencia la importancia de que sea por mecanismos públicos o privados se adopte programas que fortalezcan las habilidades financieras de la población (OECD, et. al 2010).

Un segmento particularmente importante para lograr este fortalecimiento es en los jóvenes sobre quienes recae el peso de lograr un equilibrio sano en el manejo de sus ingresos dado que están iniciando su vida laboral y con sus decisiones pueden influir seriamente sobre el crecimiento y desarrollo económico.

Muchos de los estudiantes universitarios se encuentran en la necesidad de optar por una ubicación laboral para poder costear su carrera así como para cumplir metas personales o familiares que impliquen el uso de dinero para su alcance. Sin embargo, el estar rodeado de grupos de jóvenes que tienen un nivel similar de conocimiento financiero o despreocupación sobre su futuro, hace que terminen arrastrados a una tendencia de consumo y falta de planificación que se expresa en una posterior etapa adulta por la incapacidad de poder controlar los gastos y de poder adquirir bienes duraderos como casa o auto.

En efecto, según (Roa, 2013) "la falta de educación y conocimiento puede llevar a los individuos a no ahorrar lo suficiente para el retiro, sobre invertir en activos riesgosos o conservadores (…) participar en el sector financiero informal, etc.". Es decir que el poseer poca o nula educación y conocimiento financiero puede provocar que se pospongan decisiones, se tomen malas decisiones o sea mínima la ganancia que podría obtenerse al invertir recursos en el Sistema Financiero.

De ahí la importancia de que vayan construyendo escenarios alternativos para articular la formación en finanzas personales desde los actores públicos y privados. Así por ejemplo, en 1989 el Hatton National Bank (HNB) y el Ministerio de Educación de Sri Lanka dieron inicio a uno de los primeros programas de educación financiera a nivel mundial denominado "Total Solution". El objetivo de HNB era lograr que jóvenes de áreas urbanas y rurales tengan entrenamiento para manejar agencias de la entidad dentro de sus mismas instituciones educativas. La experiencia del programa demuestra haber logrado con éxito bancarizar al segmento de jóvenes así como permitir personas que desde el agro hayan aprendido a manejar correctamente su presupuesto así como continuar en la formación de otros tópicos relacionados a su actividad productiva (Gómez-Soto, 2009).

ABC of Finances es un programa en Rusia el cual está liderado por un Comité Multipartito, entre sus miembros están: Ministerio de Finanzas, Parlamento Federal, International Business Leader Forum (IBLF), Asociación de Bancos, Citi, Visa, etc. Este programa se sustenta en usar herramientas de internet así como

[3] https://www.microfinanceopportunities.org/how/

[4] La OECD u OCDE es un organismo internacional conformado por 43 países los cuales tienen como fin principal el promover la cooperación y desarrollo de políticas económicas y sociales que permitan la mejora en la vida de los ciudadanos. Es el organismo sucesor de la Organización Europea para la Cooperación Económica que era la entidad encargada de administrar el Plan Marshall. Se puede ver una descripción más amplia de este organismo en www.oecd.org

desarrollar talleres en el lugar de trabajo de los jóvenes y de esa manera dotarlos de cierto grado de instrucción en finanzas y economía. (Gómez-Soto, et al. 2009).

Otra experiencia importante a nivel de formación a jóvenes en educación financiera la explican (Ramírez & Nelson, 2014). Freedom from Hunger es una ONG especializada en participar en soluciones que permitan a hogares a nivel mundial romper el círculo de hambre y pobreza, desde el año 2009 estableció una alianza con MasterCard Foundation para lanzar la iniciativa "Microfinanzas integradas para jóvenes" (AIM Youth), la cual se enfoca en trabajar con jóvenes en edades de 13 a 24 años con el objetivo de ofertarles servicios financieros y educación financiera para que tengan una mejor oportunidad de desarrollo y bienestar.

La base de la filosofía de AIM Youth es la combinación de la educación con la práctica de gestionar un producto financiero dado que han encontrado evidencia relevante del cómo una mezcla de estas dos variables pueden influir seriamente en autoconfianza, empoderamiento, emprendimiento y habilidad para afrontar diversas situaciones que puedan darse durante el ciclo de vida de esos jóvenes. La puesta en marcha del proyecto AIM Youth se dio en Mali y Ecuador y hasta el momento han encontrado que con la mejora en la capacidad financiera se puede influir en cambios de comportamiento e incluso alejarlos de situaciones de riesgo (violencia doméstica, delincuencia, drogas, etc.)

En Ecuador (Aguilar Jumbo & Ortiz Veintimilla, 2013), efectúan un análisis con los estudiantes de titulación de la carrera de Banca y Finanzas de la Universidad Técnica Particular de Loja, para lo cual se empleó la totalidad de estudiantes de titulación matriculados en la modalidad presencial entre Septiembre de 2012 y Febrero de 2013 en la ciudad de Loja. La edad de los participantes oscilaba entre los 18 y 22 años. Las necesidades en cuanto a educación y cultura financiera se levantaron mediante la aplicación de un cuestionario de 57 preguntas, en el cual miden el nivel de educación y cultura financiera medida desde 4 dimensiones:

1) Conocimiento y entendimiento,
2) Planificación Financiera,
3) Control Financiero y
4) Productos y servicios financieros.

Los resultados evidencian que los estudiantes manejan algunos términos de economía y finanzas pero que no son capaces de llevarlos a la práctica. Los niveles de ahorro así como su capacidad de pago son mínimos. Por otro lado la planificación de metas financieras personales es nula y tienen bastante incertidumbre en lo que respecta al manejo de productos del Sistema Financiero.

Partiendo de esas necesidades, los investigadores proponen un programa de educación y cultura financiera que considere los siguientes campos: Ahorro, Planificación, Inversión, Servicios Financieros (créditos y débitos). La propuesta de los autores es desarrollar, en primera instancia; la formación de tipo virtual y el dictado de talleres. Sin embargo, el desarrollo de la propuesta indica 3 horizontes de tiempo:

- Corto plazo, dirigido a estudiantes de titulación de la misma carrera con posibilidad de ampliar al resto de carreras de la Universidad.
- Medio plazo, incluir a escuelas y colegios fiscales adicional al público objetivo de corto plazo, y
- Largo plazo, ir a la población en general especialmente a los segmentos más vulnerables en cantones que conforman la Zona 7 (El Oro, Loja, Zamora) de Planificación según la SENPLADES.

La propuesta de (Loor Alarcón & Orellana Intriago, 2011) en cambio se centra en mejorar los conocimientos y cultura financiera en microempresarios de la ciudad de Portoviejo. La problemática de ese sector está dada por el desconocimiento generalizado del funcionamiento de los productos financieros así como el ámbito en que estos se ofrecen dependiendo del tipo de institución (Bancos, Cooperativas, etc.). Antes ese desconocimiento son presas fáciles del financiamiento informal y por tanto en lugar de mejorar la situación económica terminan hasta exponiendo su vida. Una de las conclusiones que sugiere este trabajo es la importancia de reforzar alianzas público – privadas para generar espacios de reflexión y capacitación en educación financiera.

Conclusiones

La educación financiera empodera y eso permite que tanto las personas de manera individual como familiar puedan manejar de mejor forma sus recursos, de esa forma tendrán una mejor planificación de largo plazo y tendrán una mayor capacidad de respuesta ante la incertidumbre. Tener una sociedad con alta educación financiera beneficia a la economía en su conjunto pues permite que todos sean partícipes del cambio a través de la toma de decisiones colectivas que se encaucen a los objetivos de política económica y social que formulan los Gobiernos en su búsqueda de desarrollo y aportan a su vez estabilidad, desarrollo y profundización de la bancarización hacia segmentos de la población tradicionalmente excluidos.

Sin embargo, pese a ser beneficiosa la educación financiera es importante entender a la misma como un proceso continuo cuyos frutos se verán en la medida que las personas tengan la humildad intelectual de reconocer que han estado tomando decisiones financieras erróneas pero que pueden cambiar esa actitud con constancia y empeño. Esta propuesta de investigación va en esa línea, detectar los errores y necesidades para luego diseñar un modelo de educación financiera integral que permita la superación permanente, inicialmente en estudiantes universitarios.

Listado de Referencias

Aguilar Jumbo, X. P., & Ortiz Veintimilla, B. M. (08 de julio de 2013). Diseño de un programa de educación y cultura financiera para los estudiantes de modalidad presencial en titulación en administración en banca y finanzas. Loja, Loja, Ecuador.

Chan, S., & Huff Stevens, A. (Febrero de 2002). How does job loss affect the timing of retirement? [¿Cómo afecta la pérdida de empleo el tiempo para jubilarse?]. Obtenido de NBER: http://www.nber.org/papers/w8780

Domínguez Martínez, J. M. (mayo de 2013). Educación Financiera para Jóvenes: Una visión introductoria. Obtenido de Instituto Universitario de Análisis Económico y Social / Universidad de Alcalá: http://www2.uah.es/iaes/publicaciones/DT_05_13.pdf

Fromlet, H. (2001). Behavioral finance-theory and practical application. [Finanzas Conductuales: Teoría y Aplicación Práctica]. Business Economics, 63-69.

Gómez-Soto, F. (abril de 2009). Educación Financiera: Retos y Lecciones a partir de experiencias representativas en el mundo. Obtenido de asba-supervision: http://www.asba-supervision.org/otros/doc_download/1476-educacion-financiera-retos-y-lecciones-a-partir-de-experiencias-representativas-en-el-mundo

Hirad, A., & Zorn, P. (Agosto de 2001). A lillte knowledge is a good thing: Empirical Evidence of the effectiveness of Pre-purchase Homeownership Counseling. [Un pequeño conocimiento es algo bueno: Evidencia Empírica de la eficacia en la Consejería de Pre-Compra de Vivienda]. Obtenido de Joint Center for Housing Studies Harvard University: http://www.jchs.harvard.edu/sites/jchs.harvard.edu/files/liho01-4.pdf

Hirshleifer, D. (2001). Investor Psychology and Asset Pricing. [Psicología del Inversor y Valoración de Activos]. The Journal of Finance, 1533 - 1597.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1974). Judgment under uncertainty; Heuristics and Biases. [Juicio en condiciones de incertidumbre: La heurística y sesgos]. Science New Series, 1124 - 1131.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An analysis of decision under risk. [Teoría de la Perspectiva: Un análisis de la decisión bajo riesgo]. Econometrica, 263 - 292.

Loor Alarcón, Y. P., & Orellana Intriago, J. M. (2011). Análisis de la cultura financiera microempresarial de la ciudad de Portoviejo y su incidencia en el crecimiento de sus negocios. Período 2009 - 2010. Obtenido de Repositorio UTM: repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/1121/1/TESIS.pdf

López, J. (9 de Febrero de 2015). Conferencia "Educación Financiera en Jóvenes". Quevedo, Los Ríos, Ecuador.

Muccino, G. (Septiembre de 2014). La educación financiera en la agenda internacional poscrisis financiera 2008. Obtenido de FLACSOANDES: http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/6330/5/TFLACSO-2014GAM.pdf

OECD & CEPAL. (n.n de n.n de 2012). Perspectivas Económicas de América Latina 2012. Transformación del Estado para el Desarrollo. Obtenido de OECD: http://www.oecd.org/dev/48966240.pdf

OECD. (2005). Financial Education: Its definition, its increasing importance its contributions to market eficiency and consumer well-being, and the role of Financial Intermediaries. [Educación Financiera: Su definición, Su creciente importancia para contribuir a la eficiencia del mercado, el bienestar de los consumidores y el papel de los intermediarios financieros]. En OECD, Improving Financial Literacy: Analysis of issues and policies (pág. 26). Paris: OECD Publishing. Obtenido de OECD.

OECD. (nn de nn de 2010). Perspectivas económicas de América Latina 2010. Obtenido de oecd.org: http://www.oecd.org/dev/americas/44305080.pdf

OECD. (28 de ABRIL de 2011). Perspectivas económicas de América Latina 2011. Obtenido de OECD: http://www.oecd.org/dev/47877824.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (n.n de n.n de 2014). Informe sobre Desarrollo Humano 2014. Obtenido de HDR.UNDP: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14-report-es.pdf

Ramírez, R., & Nelson, C. (mayo de 2014). Modelos para integrar los servicios financieros con la educación financiera para jóvenes. Lecciones aprendidas de la inciativa Microfinanzas integradas para jóvenes (AIM Youth). Obtenido de Freedom from Hunger: www.freedomfromhunger.org/sites/default/files/documents/AIMyouth_IntegratedServices_Spa.pdf

Roa, M. (Octubre de 2013). Educación Financiera y Finanzas del Comportamiento: Papel de la Información en las Decisiones Financieras. Obtenido de Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA): http://www.aprendefinanzas.com.ec/biblioteca/BA-PEF-080414%2002.pdf

Shiller, R. (2006). Tools for financial innovation: Neoclasical versus Behavioral Finance. [Herramientas para la innovación financiera: Finanzas Neoclásica vs. Finanzas Conductural]. The Financial Review, 1-8.

Staten, M., & Barron, J. (Junio de 2002). College Student Credit Card Usage. [Uso de la Tarjeta de Crédito en Estudiantes Universitarios]. Obtenido de Georgetown University: http://faculty.msb.edu/prog/CRC/pdf/WP65.pdf

latindex | ISSN No. 1390 – 3748 | REG. Directorio y Catalogo Latindex No. 22956 | Edición No. 37 | Vol. 10 – No. 1 - Pág#42 - 50 | Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG | Enero - Marzo, 2016

ARTÍCULO

Desarrollando Estrategia de City Marketing: Marca "Ecuador Ama La Vida"

Develop City Marketing Strategy: Brand "Ecuador Loves Life"

Ing. Fernando Hallo Alvear, Ph.D. (c)

Candidato a Doctor por la Universidad de Lleida – España en Administración de Negocios y Derecho

Magister en Administración y Marketing

Ingeniero Comercial

Licenciado en Marketing obteniendo la distinción de Mejor Egresado y Mejor Promedio de la Carrera de Marketing de la Universidad Internacional del Ecuador

Docente a Tiempo Completo y Tutor del área de Marketing de la Universidad Internacional del Ecuador; Docente en programas de posgrado y carreras de pregrado de distintas universidades nacionales.

Ponente internacional en temas de Marketing, Capacitador y Consultor certificado en temas comerciales y administrativos; posee experiencia en cargos gerenciales en diversas empresas del sector público y privado dirigiendo departamentos comerciales y de marketing

E-mail: rohalloal@internacional.edu.ec

Recepción: 27/01/2016 **Aceptación: 28/02/2016** **Publicación: 28/03/2016**

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo analizar las acciones realizadas para crear identidad de país a nivel nacional, regional y mundial con la campaña "All you need is Ecuador", para consolidarlo como destino turístico bajo la aplicación del concepto de marca país. Para ello se indagarán y analizarán los procesos por los cuales se recurre a la invención de la identidad nacional y del patrimonio cultural urbano como parte de las políticas estatales que consoliden la marca: Ecuador ama la vida. Varias de las transformaciones que tuvieron lugar en el país fueron generadas por un conjunto de políticas públicas que se proponen transformar y proyectar al país que "Ama la Vida". Para abordar estas cuestiones se analizan varios documentos y fuentes secundarias referentes a planes y programas oficiales representativos de la política de gestión cultural y turística del último periodo presidencial del actual gobierno de Rafael Correa.

Palabras clave: *City Marketing, Marca país, Ecuador Ama la Vida, All you need is Ecuador.*

Abstract

This present research has for objective the analysis of the strategies made to create identity within the country in national, regional and worldwide levels with the "All You Need Is Ecuador" campaign, in order to positioned the country as a touristic destiny under the concept of a country brand application. Therefore, in order to inquire and analyze the processes in which the invention of national identity and cultural urban patrimony were build, state politics such as "Ecuador Loves Life" are taken in consideration. Various transformations that took place within the country were generates by a group of public politics that were intended to change and project the country as "Loves Life". To analyze these matters, several documents and secondary sources were studied such as reference plans and official programs that represent the cultural and touristic management of the last presidential period of the current president Rafael Correa.

Key words: *City Marketing, Country Brand, Ecuador Loves Life, All You Need Is Ecuador.*

Introducción

En la actualidad, se experimenta a escala mundial un proceso generalizado donde los países han realizado y buscan realizar actividades estratégicas diversas para lograr el cambio de su imagen que los lleve a posicionarse adecuadamente o reposicionarse de mejor manera a nivel mundial; esto tiene varios beneficios para las naciones, principalmente en el tema económico, al momento de captar mayor cantidad de turistas y con ellos nuevas divisas que ingresan al país.

> Se expresa que cada país tiene un único nombre e imágenes en la mente de los habitantes adentro y afuera del país, por lo tanto el país tiene una marca, definiéndola como la suma de todas las percepciones de un país en la mente de los grupos de interés internacionales, percepciones que están enmarcadas en cualquiera de las siguientes dimensiones: gente, lugares, cultura, lenguaje, historia, gastronomía, celebridades, marcas globales, etc. (Fan, 2010).

Todo esto sin que necesariamente se hayan realizado estrategias de marketing tendientes a alcanzar cualquier tipo de posicionamiento buscado.

Al hablar de percepciones en la mente de los grupos de interés, se puede decir que éstas están ligadas directamente con la recepción de información de las diversas situaciones que los países viven, como por ejemplo su situación económica, geo-política, aspectos de relevancia cultural, personajes célebres de su sociedad, entre otras, o inclusive temas negativos como guerras civiles, narcotráfico o cualquier tipo de problemas sociales; las mismas que van creando una imagen que no siempre es la mejor para mostrarse como en una "vitrina" para los consumidores.

Enfocando desde el punto de vista mercadológico, el branding de países partió con la propuesta de Simon Anholt quien expuso el concepto de "Nation Brand" o en castellano "Marca Nación/País", tomando como base la imagen de marca de los productos y sus empresas en los diversos mercados bajo el mismo enfoque de la reputación que tienen los países a nivel local, regional y mundial.

El branding de países es de suma importancia para las naciones y su forma de presentación ante el resto del mundo, pues la idea es que todas las acciones y estrategias que se realicen busquen siempre proyectar una imagen positiva de un país con buena reputación, ordenado, eficiente en sus procesos internos y externos, organizado, seguro y con estructuras y organizaciones modernas que conserven su cultura y preserven el ecosistema que hoy en día tiene una preponderancia muy alta para todos.

En el siguiente cuadro se presenta la información sobre los diferentes tipos de branding y las principales diferencias que marcan la pauta de aplicación:

Cuadro 1. Branding: tipos y características

	Branding de Países	Branding Corporativo	Branding de Productos
Enfoque	País	Compañía	Productos
Objetivo	Promover la imagen del país	Obtener conocimiento y aceptación de los valores y la base de los negocios de la empresa. Adquirir credibilidad y lealtad por parte de los clientes y consumidores	Crear conocimientos de determinados productos en los mercados seleccionados. Generar clientes leales. Demarcar y separar productos y su conexión con la compañía.
Público objetivo	Diversos, difícil de definir	Todos los interesados directos de la compañía	Clientes y consumidores
Radio de comunicación	Amplio (comunicación externa sobre todo lo relativo al país)	Amplio (comunicación interna y externa sobre todo lo relativo a la compañía)	Reducido (particularmente delimitado a las propiedades del producto)
Departamentos implicados	Toda la población bajo un órgano encargado	Todos los departamentos	Departamento de Marketing y Comunicación
Horizonte de tiempo	Largo	Largo (correspondiente al tiempo de vida de la compañía)	Corto (Igual al ciclo de vida del producto)

Fuente: Puerta, 2008 p.50.

En el caso de Ecuador, al tener una economía basada especialmente en las divisas generadas por concepto de las exportaciones del principal bien no renovable: el petróleo, se buscan alternativas que refresquen y fortalezcan los ingresos por otro tipo de rubros y que a su vez posicione al país dentro del mundo.

Entre otras cosas, se han realizado actividades que buscan generar el concepto de marca país bajo una propuesta de actualización y cambio profundo que represente lo que el Ecuador es, tiene y lo caracteriza; enfocado a resaltar la megadiversidad que conlleve a una alta recordación de marca.

Para la creación de la marca país, el gobierno nacional se sustenta de una base legal que consta en la Constitución de la República y en Decretos Ejecutivos donde se ampara y avala la inversión realizada para este fin. Por ejemplo: se citan los artículos 380, número 1, artículo 284, número 2 y el número 1 del artículo 304 de la Constitución de la República; además en los Decretos Ejecutivos donde el señor Presidente encargó la creación de una marca país que exprese los preceptos constitucionales aquí citados; No. 706 de 24 de marzo de 2011, publicado en el Registro Oficial No. 422 de 7 de abril de 2011, instituyó la Comisión Estratégica de Marcas; Disposición Final Segunda del Decreto Ejecutivo No. 706 de 24 de marzo de 2011; y el artículo 44 al 50 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

Como lo expresa Anholt, la marca país es la identidad competitiva de un lugar (Handbook on Tourism Destination Branding, 2009), y que por muchos años el Ecuador ha buscado tenerla sin mucho éxito. Las actividades buscaban atraer mayor cantidad de turistas y generar competitividad a las exportaciones de nuestro país en el extranjero, pero sin el enfoque adecuado pues ninguna ha fomentado el orgullo nacional, la identidad ni la cultura ecuatoriana.

El término marca país dista mucho del término marca turística del país; el Ecuador tiene una nueva marca país desde el 2010, y el Presidente Rafael Correa lo expresaba de manera directa al decir que "No será solo una marca turística sino la marca país (...) esperamos que sea identificada en cada rincón del planeta como sinónimo de vida y amor" (Andes, 16 de octubre de 2010).

La marca país debe cumplir por lo menos con tres funciones: cultivar el orgullo nacional, dar mayor competitividad a las exportaciones e incrementar el número de turistas extranjeros (Marzano, 2012).

El proceso de reposicionamiento del país tiene dos dimensiones: por un lado, se busca cambiar áreas estratégicas para dejar de depender de las importaciones fortaleciendo la industria local que atraiga inversores extranjeros; y por otro, se ha apelado a la explotación estratégica responsable de los recursos naturales como herramienta para enfrentar las crisis económicas.

En relación con esto, se observa cómo el gobierno nacional recurre a promover la campaña que la denomina "All you need is Ecuador" como una forma de revalorizar la imagen del país en el extranjero enfocándose a los principales segmentos de turistas que viajan para destinos fuera de su propio continente (aquellos que viven fuera de América) y por su puesto para aquellos que lo hacen dentro del mismo (turistas americanos).

A continuación se presentan algunos de los conceptos claves vinculados al proceso de construcción de marcas territoriales.

Cuadro 2. Glosario de conceptos clave vinculados a las marcas territoriales

Concepto	Definición
Marca	Constructo multidimensional caracterizado por un posicionamiento a medio camino entre los valores funcionales y emocionales de una organización y las necesidades psicosociales de los consumidores (De Chernatony, 2009). La marca genera cierta cantidad de conciencia, reputación y prominencia en el marcado (Keller, 2008).
Branding	Implica la construcción de una marca mediante la creación de una imagen que refuerce la reputación, fomente la fidelidad, garantice la calidad, transmita valor y ofrezca una idea de pertinencia a esa misma marca (Ollé, Riu, 2009). Hacer Branding puede entenderse como construir valor de marca mediante la comunicación efectiva de los atributos que se quieran trasladar a la mente de los receptores (Fernández-Cavia, 2011).
Branding de lugar	Se ocupa de crear una identidad de marca estratégica a partir del principal capital activo del lugar (la identidad) para, posteriormente, situarlo en el mercado mediante la optimización de su principal valor pasivo (la imagen). La práctica del Branding de lugar debe partir de tres supuestos fundamentales: la identidad del lugar, la imagen del lugar y la experiencia de consumo con el lugar (Govers, Go, 2009).

Marca de lugar	Dispositivo de percepción con capacidad para defender los valores diferenciales de un lugar con relación al resto de lugares, cuya finalidad es poner en valor una identidad singular que permitirá alcanzar un determinado posicionamiento (López-Lita, Benlloch, 2006).
Experiencia con el lugar	En un concepto de consumo hedonista, la experiencia comienza y termina en uno mismo. Enfatiza la importancia de los factores multisensoriales, la fantasía y los aspectos emotivos del consumo experiencial y/o hedonista de productos (Govers, Go, 2009). Urry (2002) señala la naturaleza visual de la experiencia con los lugares.
Sentido de lugar	El concepto de lugar aborda plenamente la tensión contemporánea entre lo global y lo local. Tiende a determinar cómo la sociedad siente y piensa unos determinados lugares. Se trata de una expresión habitualmente usadas por los geógrafos cuando quieren enfatizar la importancia de los lugares como foco de sentimientos personales. Representa, en definitiva, el significado que la gente atribuye a lugares participarles. El sentido de lugar es el camino indicador de los significados y las sensaciones inherentes al espacio geográfico (Rose, 1995).
Identidad de lugar	Las identidades de los lugares se construyen mediante discursos históricos, políticos, religiosos y culturales, también a través del conocimiento local y con la interferencia inevitable de las luchas de poder. La identidad auténtica de los lugares se gestiona mediante la concreción del conjunto de características únicas y/o el conjunto de significados existentes en un lugar y en su cultura en un punto concreto del tiempo (Govers, Go, 2009).
Imagen de lugar	Es el conjunto total de impresiones asociadas a un lugar como resultado de las percepciones globales de un individuo (Bigné et al., 2000, Govers, Go, 2009). La imagen se basa en atributos, consecuencias funcionales (beneficios esperados) y también en los significados simbólicos o las características psicológicas que los consumidores asociación a un lugar específico (o servicio), y, por tanto, la imagen influye en el posicionamiento y, finalmente, en nuestro comportamiento hacia los otros lugares (Anholt, 2008).
Marketing de lugar	Es la tradicional segmentación, orientación y posicionamiento dirigidos a la promoción de los lugares, en los que a veces se incluyen canales de decisión en red y también el desarrollo de productos (Govers, Go, 2009).

Fuente: J de San Eugenio Vela, J Fernández-Cavia, J Nogué, M Jiménez-Morales (2013): "Características y funciones para marcas de lugar a partir de un método Delphi", en Revista Latina de Comunicación Social.

Para Kotler, el término place development significa desarrollar para un lugar una estrategia de marketing sistemático y de largo plazo dirigida hacia el cultivo y el desarrollo de los atributos naturales y potenciales de un área o una región. Un aspecto del place development es precisamente el place marketing. Como indica el mismo autor, este significa diseñar un lugar para satisfacer las necesidades de sus mercados objetivos, lo que se da como resultado cuando los ciudadanos y los negocios están complacidos con su comunidad y se satisfacen las expectativas de visitantes e inversionistas. (2003).

De acuerdo con (Kotler, Gertner, Rein, & Haider, 2007) , los principales mercados meta del place marketing son: visitantes, donde el crecimiento de este mercado obliga a los lugares a establecer como objetivos estratégicos importantes la protección, la conservación y la mejora de sus posiciones en el mercado; residentes, segundo mercado meta donde las estrategias de marketing enfatizan la necesidad de atraer profesionales y trabajadores capacitados; negocios e industrias, donde se ha vuelto más exigente e involucra empresas consultoras, bancos, corredores de bienes raíces, cámaras de comercio extranjeras y agencias nacionales de promoción de inversión; y, mercados de exportación, en donde las estrategias de exportación en las economías emergentes son necesarias para generar empleo, promover el crecimiento y reducir la pobreza.

Materiales y Métodos

Para la elaboración del presente trabajo, se utilizó una de las metodologías más empleadas por la ciencia: el método inductivo; el cual permite llegar a conclusiones generales desde enunciados observacionales particulares investigados. Para el desarrollo de este tema se vio que es adecuado utilizarlo debido a la versatilidad con la que se puede trabajarlo y aplicarlo.

Durante la investigación, en función del requerimiento en fuentes secundarias; se comenzó con la observación del hecho tratado y expuesto, analizándolo en todo su contexto y concluyendo en una definición concreta que es la propuesta del

presente artículo. Además permitió presentar hechos relevantes comprendiendo el amplio espectro aplicativo del City Marketing y la construcción de marca país por parte del actual gobierno nacional del Ecuador.

Resultados

Vivimos actualmente en un entorno globalizado cada vez más competitivo, en donde los inversionistas, consumidores y en general todo tipo de recursos, son escasos y deben ser optimizados. De aquí parte el hecho de que los países con sus respectivas ciudades compiten entre sí para atraer estos recursos y obtener ingresos que refresquen o activen la economía de las naciones; y, por supuesto, Ecuador es uno de ellos.

El uso de marcas para la representación de países es una cuestión recurrente en la sociedad contemporánea. Sin embargo, como se lo mencionó anteriormente surge una pregunta que se enfoca justamente en la relación que existe entre tener una marca relacionada a un producto y otra relacionada a un país. Existen algunos autores que advierten de los riesgos de gestionar marcas asociadas a lugares de igual forma que se viene haciendo con las marcas comerciales.

Lo que sí es evidente y sobre todo novedoso, es plantearse si las prácticas que actualmente se están llevando a cabo en lo referido a implantación y gestión de marcas de lugar (que trascienden las marcas turísticas), incorporan o no las susceptibilidades y sensibilidades propias de un bien común o público, o si, por el contrario, las marcas de países se someten a patrones de conceptualización y gestión idénticos o similares al que se dispensa a las marcas comerciales. (Muñoz, 2008)

La comercialización de los atributos territoriales así como la adopción de actitudes y afectos o simpatías hacia estos mismos lugares incorpora, en ambos casos, connotaciones de posicionamiento estratégico gestionado desde el ámbito de la comercialización de mercados y la comunicación (Alameda & Fernández , 2012).

En este sentido, (Nogué, 2006) se pronuncia en los siguientes términos:

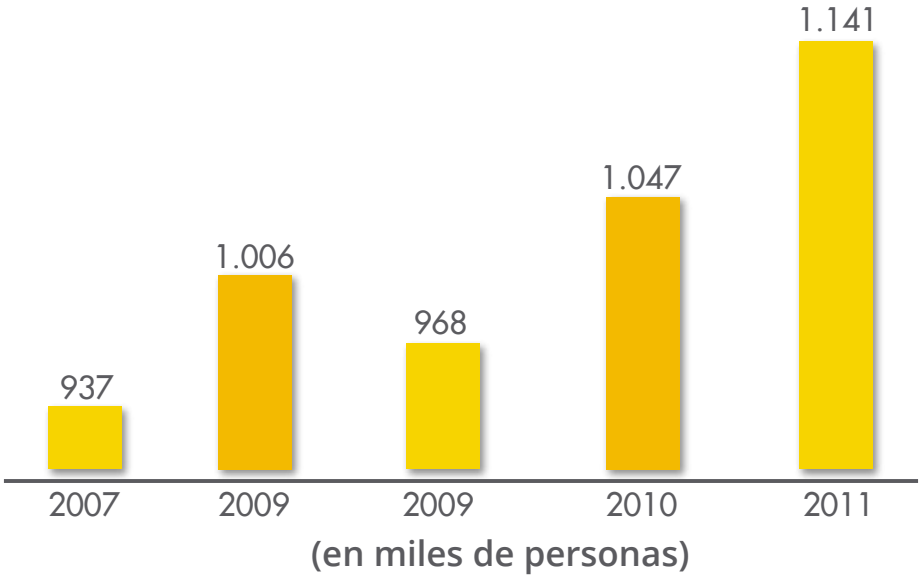
> Estamos asistiendo a un excepcional proceso de revalorización de los lugares que, a su vez, genera una competencia entre ellos inédita hasta el momento. De ahí la necesidad de singularizarse, de exhibir y resaltar todos aquellos elementos significativos que diferencian a un lugar respecto de los demás, de 'salir en el mapa', en definitiva. (de San Eugenio Vela, Fernández-Cavia, Nogué, & Jiménez-Morales , 2013)

Es innegable que la estrategia que busca el gobierno actual para plasmar la nueva marca país: "Ecuador ama la vida", supera los innumerables intentos de promoción de imágenes del país que por muchos años ha caracterizado la nación a nivel mundial y no siempre de manera adecuada. Sin embargo, dentro de este análisis se puede observar que existe una característica que vincula la actual con las anteriores marcas país ecuatorianas, pues fueron ideadas, planificadas, construidas y lanzadas sin que se haya tomado en cuenta la participación de manera directa de todos los ecuatorianos considerados como los stakeholders.

Un total de 620.958 turistas extranjeros arribaron a Ecuador entre enero y mayo del 2014, registrándose así un incremento del 16,3% con respecto a igual período del 2013 según cifras oficiales.

Sin embargo, este incremento se ha venido dando desde años atrás, tal como lo muestra la siguiente gráfica:

Gráfico 1. Entrada de extranjeros al Ecuador. Años 2007 - 2011



Fuente: La experiencia turística en el Ecuador: cifras esenciales de turismo interno y receptor. Pag.13

Como se lo expresa en el gráfico, durante los años 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011, las cifras de entradas de extranjeros al país han tenido un incremento, evolucionando desde el 2007 con 937.487, a 1`140.978 de turistas en el año 2011; es decir una variación de 21,7% en el periodo de tiempo mencionado; todo esto antes de la aplicación de la estrategia de generación de marca país.

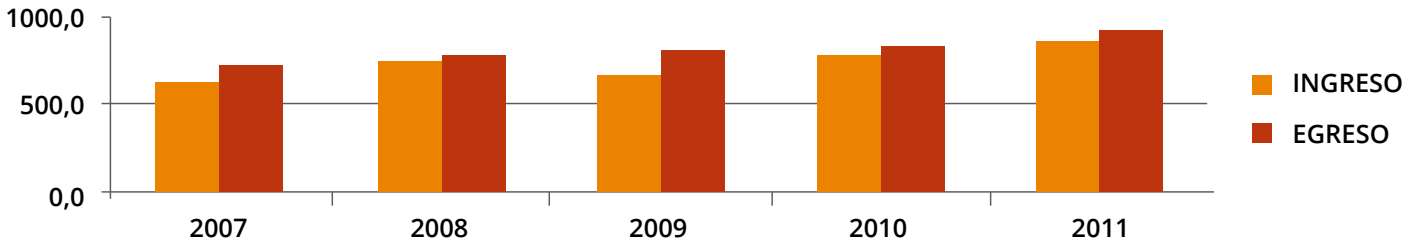
En lo que respecta a la balanza turística dentro del periodo comprendido entre el 2007 y 2011, se puede evidenciar que era deficitaria; en otras palabras, salían más turistas de los que ingresaban; así:

Cuadro 3. Balanza Turística. Ingreso y Egreso por concepto de Turismo. Años 2007 – 2011 – Millones de dólares.

AÑOS	INGRESO	EGRESO	SALDO
2007	626.2	732.9	-106.7
2008	745.2	789.4	-44.2
2009	674.2	806.1	-131.9
2010	786.5	825.5	-39.0
2011	849.7	916.6	-66.9

Fuente: Balanza de Pagos - Banco Central del Ecuador

Gráfico 2. Ingreso y Egreso de Divisas por concepto de Turismo. Años 2007 - 2011



Fuente: Balanza de Pagos - Banco Central del Ecuador

Analizado todo lo expuesto, es importante continuar revisando la aplicación de la estrategia de City Marketing y la construcción de marca país que Ecuador y su gobierno ha incursionado. Así se presenta la campaña denominada "All you need is Ecuador" que busca la consolidación de la marca país.

Según Dominic Hamilton, viceministro de Promoción Turística del Ecuador, en una entrevista realizada por Diario El Comercio explica que construir la imagen país a través del audiovisual es un desafío. "No vamos a llegar a representarlo de la manera correcta para todos". Hay que identificar los atributos, los elementos diferenciadores y el público objetivo. (Alvarado, 2015)

En el Ecuador, se acentúa la cercanía que existe de los llamados cuatro mundos: Andes, Amazonía, Costa Pacífico y Galápagos; en otras palabras, el país con una amplia biodiversidad.

Mencionado lo anterior, según la página del Ministerio de Turismo la campaña internacional marcó un hito sin precedentes en el registro histórico del turismo ecuatoriano. Más de 455 millones de personas alrededor del mundo han sido impactadas por esta campaña que buscó posicionar al destino Ecuador a escala internacional.

Esta campaña busca transmitir a los viajeros del mundo que en su visita a Ecuador podrán descubrir nuevos lugares, sentirse libres, entrar en sincronía con la naturaleza y escapar de la rutina, a sentir que todo lo que necesitan es Ecuador anclándose de la reconocida canción del grupo británico "Los Beatles" para atraer la atención del mundo y decirle aquí se tiene una mágica oferta turística por descubrir.

La expectativa de la campaña "All you need is Ecuador" inició el 28 de febrero de 2014 como un movimiento digital

internacional en redes sociales con el hashtag #AllYouNeedIs, que permitió interactuar con el público y conocer qué es lo que necesita una persona para disfrutar de la vida y ser feliz. Esta estrategia captó hasta el 31 de marzo del mismo año a más de 228.000 seguidores en Twitter y decenas de miles de interacciones de Twitter, Instagram, Facebook, Vimeo y Youtube, según cifras oficiales presentadas por el Ministerio de Turismo.

Gráfico 3. Logo de la Campaña "All you need is Ecuador"

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

"All You Need is Ecuador" se activó utilizando el logo presentado en el Gráfico No.3 y de manera simultánea el 1 de abril del año 2014 en 19 ciudades, 7 de ellas Ecuador con miras a posicionar al país como destino turístico a escala internacional. La estrategia utilizada fue la de instalar letras tipo tótems de 6 metros de alto formando la frase "All You Need is" en plazas, parques y lugares emblemáticos de Francia, España, Brasil, Colombia, Estados Unidos, Chile, Alemania, Inglaterra, Perú, México, Holanda y Argentina. Mientras que las letras que conforman la palabra Ecuador fueron colocadas en algunas ciudades del país como Cuenca, Manta, Loja, Guayaquil, Tena, Galápagos y Quito.

Para el mes de junio del 2014, aparece la pregunta: ¿De dónde nace el paraíso?, con la que se inicia el nuevo video promocional de la campaña de promoción turística "All you need is Ecuador" dentro de su segunda fase. Esta constó del lanzamiento de cuatro productos promocionales como una revista bimensual Travel Planer para las operadoras turísticas; un portal Web en inglés y español con la misma información; un Newsletter de noticias turísticas y la página: www.allyouneedisecuador.travel/trade; logrando según cifras oficiales hasta el 8 de junio de ese año, el crecimiento para la industria del turismo en el Ecuador en un 15, 98% con relación al 2013, en el que en los cinco primeros meses se registró un incremento del 5%.

Para el último trimestre del 2014, Ecuador y su marca país empezó a promocionarse en diferentes ciudades y ferias a nivel mundial; el World Travel Market en Reino Unido, fue uno de los sitios escogidos para hacerlo al ser la feria más grande de turismo de Europa; además anuncios en los sistemas de metro de Miami, Washington y Chicago para atraer turistas estadounidenses y de diferentes partes del mundo que visitan esas ciudades; entre otros, logrando según la ministra de Turismo de Ecuador, Sandra Naranjo, recibir a 1.148.710 turistas durante ese año, un 14,4 % más que el millón de visitantes que acogió el año 2013. (EFE, 2014)

A inicios del año 2015, la embajadora de Ecuador en Estados Unidos en esa época, Nathalie Cely, difundió a través de Twitter que el spot de la campaña ecuatoriana "All You Need Is Ecuador" se iba a presentar en el Superbowl o Súper Tazón, el evento deportivo con mayor audiencia y mayor costo por pautaje publicitario en el mundo, confirmado posteriormente por el Ministerio de Turismo que la cifra que se pagó por ese espacio del 1 de febrero de 2015, fue de USD 2,99 millones. Siendo la primera marca país promocionada en ese espacio. El material audiovisual de 30 segundos, se vio en 13 ciudades dentro del territorio estadounidense, además de un visionado especial en los países de Chile, Bolivia, Perú, Colombia y Ecuador, vía ESPN, pero sin el resto de publicidades del medio tiempo. En la red social Twitter, fue tendencia de acuerdo a los insights de la plataforma.

El comercial de la campaña "All you need is Ecuador" muestra lugares inhabitados, que van desde las costas, pasando por las montañas y terminan en la selva", según como lo plantea Ximena Ferro, coordinadora de la Carrera de Comunicación Publicitaria de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ). Sin embargo, no hay que perder de vista lo que de acuerdo a Forbes, se indica que hoy por hoy cerca del 80% de las publicidades del Súper Tazón no producen incremento en las ventas, pues el televidente está acostumbrado y espera creaciones de gran calidad como parte del 'show'.

Además de lo mencionado, dentro de la campaña de creación de marca país se utilizaron estrategias como subir imágenes a la página Ecuador.travel., para el sorteo de premios turísticos; se realizó un trabajo en conjunto con agencias turísticas nacionales e internacionales que se sumaron ofreciendo paquetes de viajes; y también, el uso de redes sociales de acuerdo con el boletín emitido por el Ministerio de Turismo el 30 de enero del 2015.

Ecuador volvió a Estados Unidos en el mes de mayo del año 2015 para lanzar en ese país la siguiente fase de su campaña "All you need is Ecuador" en la ciudad de Nueva York y estuvo precedido de presentaciones ante profesionales del

sector para mostrar el destino ecuatoriano, invirtiendo 9 millones de dólares según cifras del Ministerio de Turismo.

La difusión de la campaña ocupó espacios y utilizó eventos masivos de toda índole y con gran afluencia. Es así que fue parte del ATP 250 Ecuador Open Quito PGA, del Latin American de golf, del Mundial de Aventura, del Challenger de tenis Ciudad de Quito, de los partidos de Copa Davis, All You Need is Ecuador Ironman 70.3 Ecuador, entre otros. La cifra total alcanzó USD 2 millones de dólares. (Cordova, 2015).

Discusión

Los resultados de este trabajo brindan algunos datos para continuar indagando sobre el tema y verificar si efectivamente la estrategia utilizada por el gobierno logrará cumplir con los objetivos planteados dentro de la generación de la marca país.

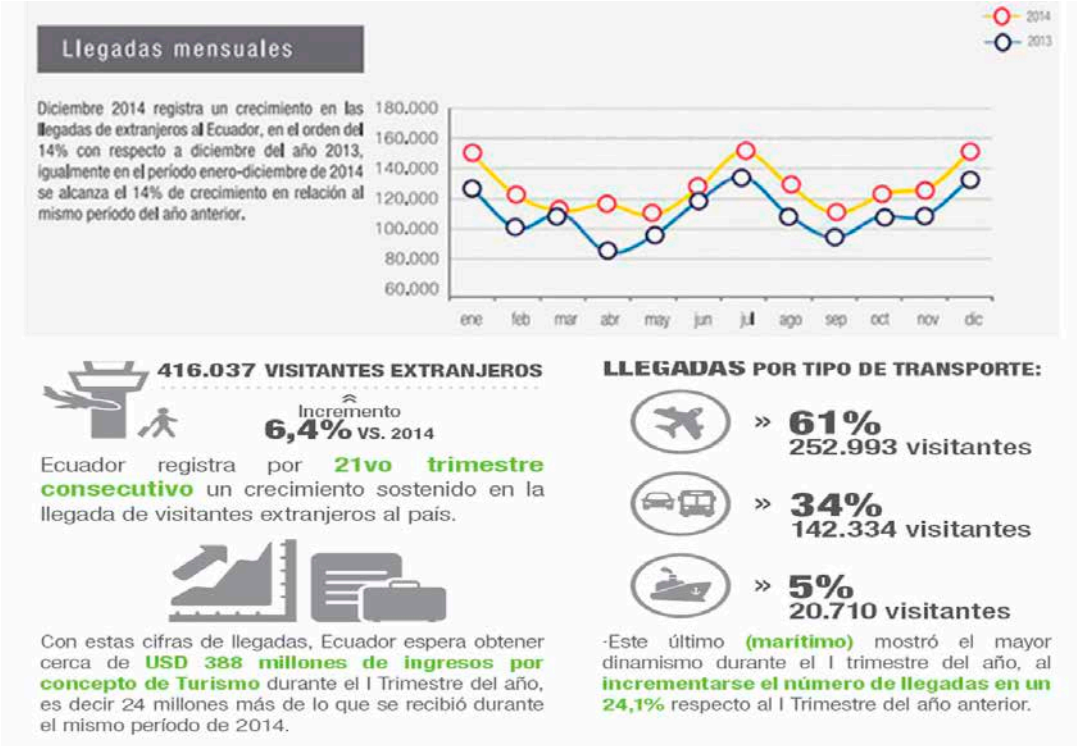
Estas estrategias se han llevado adelante de la mano de planes y programa específicos internos y externos que se programan por fases; estas acciones concretas fueron acompañadas de la construcción de un discurso atractivo sobre el país por parte del primer mandatario de la nación en toda ocasión posible.

La aplicación de la campaña "All you need is Ecuador" por parte del gobierno actual tiene como finalidad incrementar la cantidad de turistas que ingresan al país creando la identidad de marca país: Ecuador Ama la Vida.

Ecuador registró para el año 2015 un incremento de ingreso de turistas del 8% en relación con el año pasado. Dentro de la región Latinoamericana, tiene la tasa más alta de crecimiento de ingreso de turistas extranjeros desde el 2010, un 48,7%. (Tapia, 2015)

Las cifras muestran que existe un incremento sostenido en la llegada de visitantes extranjeros al país tal y como se evidencian en el boletín trimestral de la Asociación Nacional de Operadores de Turismo receptivo del Ecuador OPTUR, en el Gráfico No.4.

Gráfico 4. Llegadas de Extranjeros al Ecuador

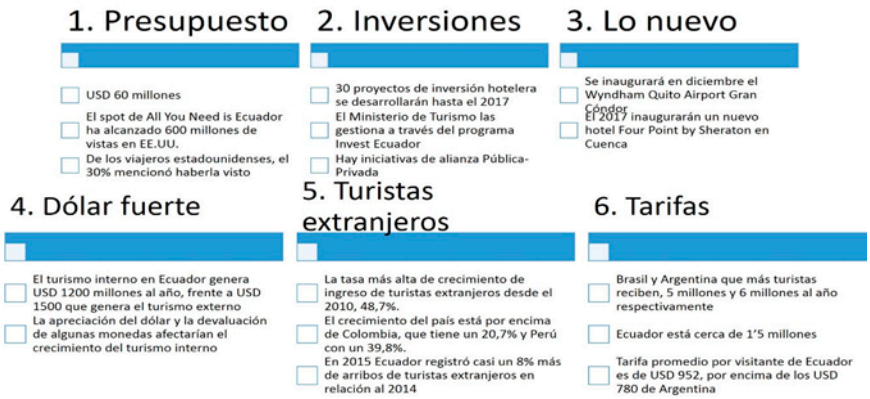


Fuente: Boletín trimestral (I) 2015 de la Asociación Nacional de Operadores de Turismo receptivo del Ecuador OPTUR.

Arturo García, presidente del South American Hotel & Tourism Investment Conference (Sahic), explicó que Ecuador volvió a ser seleccionado como sede del evento Sahic para el 2016 debido a los índices positivos de desarrollo que ha tenido Ecuador en la industria del turismo en los últimos años.

En el artículo de Evelyn Tapia publicado en El Comercio.com, se explican los puntos principales de la industria turística y hotelera que reflejan el crecimiento de Ecuador:

Gráfico 5. Puntos Principales de la Industria Turística y Hotelera Ecuador



Fuente: (Tapia, 2015).
Adaptado por: Fernando Hallo.

La construcción de una marca no es tarea fácil y demora algún tiempo alcanzar el objetivo para el cual fue lanzado. Si se extrapola a la construcción de una marca país, se puede decir que el esfuerzo aumenta, más aun cuando han existido intentos previos que han provocado una tergiversación de ideas, las mismas que se tienen que reposicionar.

Ecuador busca manejar la marca país para identificarse en el mundo con la megadiversidad de una forma moderna y con un alto grado de recordación. Las leyes amparan la creación y uso autorizado de la marca "Ecuador ama la vida", así como manejar licenciatarios autorizados por el gobierno que promocionen productos o servicios bajo la marca país.

Más adelante, el análisis debe centrarse en identificar si la aplicación de esta estrategia caló en el mercado objetivo planteado, pero sobre todo a medir el ROI de marketing que arrojó esta campaña, no solamente en términos de ingresos de turistas, sino también en recordación de marca.

Listado de Referencias

Alameda, D., & Fernández , E. (2012). "La comunicación de las marcas territorio". Actas IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Tenerife: Universidad de La Laguna.

Alvarado, A. C. (10 de 02 de 2015). El Comercio.com. Obtenido de La imagen de Ecuador insiste en el país- paisaje: http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-comercial-superbowl-allyouneedisecuador-paisajes.html

Cordova, M. (02 de 02 de 2015). El Comercio.com. Obtenido de El ATP 250 es un evento All you need Ecuador: http://www.elcomercio.com/deportes/tenis-ecuador-atp250-turismo-allyouneedis.html

de San Eugenio Vela, J., Fernández-Cavia, J., Nogué, J., & Jiménez-Morales , M. (2013). "Características y funciones para marcas de lugar a partir de un método Delphi". Revista Latina de Comunicación Social, 5.

EFE. (04 de 11 de 2014). El Comercio.com. Obtenido de http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-recibe-14-turistas-2014.html

Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. Place branding and public diplomacy.

Kotler, P., Gertner, D., Rein, I., & Haider, D. (2007). Márketing internacional de lugares y destinos. Estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica. México, D.F.: Pearson Educación.

Marzano, G. (2012). Marca país: un enfoque metodológico. Revista Polémika - Revista del Instituto de Economía USFQ, 27.

Muñoz, F. (2008). Urbanalización. Paisajes comunes, lugares globales. Barcelona: Gustavo Gili.

Nogué, J. (2006). "Geografía política", en A Lindón, D Hiernaux (Coords.). Tratado de geografía humana , 202-219.

Tapia, E. (30 de 09 de 2015). El Comercio.com. Obtenido de Siete datos claves sobre el desarrollo turístico de Ecuador: http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-claves-desarrollo-turismo-economia.html

CARRERA DE

MARKETING

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES 1ER.PISO
Pbx: 2209207 - 2200804 EXT.5039 - 5014 - 5021 - 5009 - 5025 -5029
AV. CARLOS JULIO AROSEMENA KM 1 1/2
www.ucsg.edu.ec

FACULTAD DE
ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CENTRO DE INVESTIGACIONES EMPRESARIALES

INSTITUTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES F.E.E.

CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE

Turismo Hotelería

CARRERA DE MARKETING
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Gestores del desarrollo del País

INCOM.e
Carrera de Comercio Electrónico
FACULTAD ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

ENTREPRENEURSHIP
CARRERA DE DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE
I E UCSG

MEMBER OF MULTILATERAL RECOGNITION ARRANGEMENT IAF

ANAB

ISO 9001:2008
COMPAÑIA COTECNA ISO 9001 2008 CERTIFICADA
Certificado No CQR - 1409

latindex

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES 1ER. PISO
Pbx: 2209207 - 2200804 EXT. 5039 - 5014 - 5021 - 5009 - 5025 -5029
AV. CARLOS JULIO AROSEMENA KM 1 1/2

www.ucsg.edu.ec