

Tercera Edición Año.3 - Diciembre 2013

mkt **DESCUBRE**

Comercialización Investigación & Negocios

Latindex Folio 22508 > ISSN - 1390 - 7352 > IEPI Título N° 3232 - 12



ESPOCH



> **MARKETING PARA MICROEMPRESAS**

Viviana del Pilar Logroño
Satán

> **MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL SECTOR DE LA INDUSTRIA AGROPECUARIA**

Liliana Fernanda Chávez
Brito



Julio Francisco Guallo Paca

> SOFTWARE LIBRE Y ESTADO
EDIFICANDO FAMILIAS DEL SABER

Raúl Vicente Andrade Merino

> LAS MUTUALISTAS EN EL SISTEMA
FINANCIERO ECUATORIANO, RETOS Y
PERSPECTIVAS

Pablo Enrique Fierro López

> LA PLANIFICACION PÚBLICA EN EL
ECUADOR A PARTIR DE LA
CONSTITUCION DEL 2008.

latindex

www.esPOCH.edu.ec

<http://fade.esPOCH.edu.ec>

CONTENIDO

MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL SECTOR DE LA INDUSTRIA AGROPECUARIA

Liliana Fernanda Chávez Brito 5

SOFTWARE LIBRE Y ESTADO EDIFICANDO FAMILIAS DEL SABER

Julio Francisco Guallo Paca 20

LAS MUTUALISTAS EN EL SISTEMA FINANCIERO ECUATORIANO, RETOS Y PERSPECTIVAS

Msc. Raúl Vicente Andrade Merino 25

MARKETING PARA MICROEMPRESAS

Viviana del Pilar Logroño Satán 37

IDENTIDAD CORPORATIVA, IMAGEN CORPORATIVA E IMAGEN MENTAL. HACIA UNA DIALÉCTICA DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

MSc. Rainer Rubira García – Dra. Belén Puebla Martínez 42

PRINCIPALES ESCUELAS DE PENSAMIENTO ECONÓMICO

Pablo Zambrano Pontón 60

LA PLANIFICACION PÚBLICA EN EL ECUADOR A PARTIR DE LA CONSTITUCION DEL 2008.

Pablo Enrique Fierro López 72

AUDITORIA DE SEGURIDADES EN VOIP

Oscar Danilo Gaviláñez Álvarez 82

BALANCED SCORECARD-BSC HERRAMIENTA PARA LA EJECUCIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS DE LA ALTA GERENCIA

Ángel Lenin Silvers Peñafiel 93

CRÉDITOS

REVISTA CIENTÍFICA APLICADA
mktDESCUBRE: Comercialización
Investigación y Negocios

Registro IEPI Título N° 3232-12
Registro Código ISSN: 1390-7352

Ing. Fernando Veloz - DECANO de la FADE
Ing. Jorge Álvarez - VICEDECANO de la FADE
Ing. Wilian Pilco - Director de Escuela de
Ingeniería en Marketing FADE - ESPOCH

CONSEJO EDITORIAL

Ing. Fernando Veloz - DECANO de la FADE
Ing. Jorge Álvarez - VICEDECANO de la FADE
Ing. Wilian Pilco - Director de Escuela de
Ingeniería en Marketing FADE - ESPOCH
PhD. Rafael Soler - PROMETEO - FADE - ESPOCH

Evaluadores Externos

Dr. Miguel Reinoso (UNEMI),
Dr. Marco Soasti (ESPE),
Ing. José Díaz Montenegro, (UNEMI).

Evaluadores Internos

Ing. Bolívar Ricaurte, Ing. Mgs. Javier Viñán,
Ing. Juan Carlos Vinuesa, Ing. Patricia Cárdenas,
Ing. Paulina Arellano, Lic. Danilo Villarroel,
Ing. Gabriel Pilaguanó

Comité de Redacción

Ing. Denise Pazmiño
Lic. Marcela Coloma

Diseño

Grafikeros, Lic. Daniela Abdo.

Equipo Técnico

Ing. Mgs. Wilian Pilco
Director General revista mktDESCUBRE
Ing. Mgs. Javier Viñán C.
Coordinador revista mktDESCUBRE
Lic. Renato Cabezas
Diseñador FADE
Lic. Danilo Villarroel
RELACIONADOR PÚBLICO ESPOCH

RIOBAMBA - ECUADOR

CONTACTO: mktdescubre@esPOCH.edu.ec



ESPOCH

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Facultad de Administración de Empresas



Ing. Rosa Elena Pinos Neira
RECTORA DE LA ESPOCH

Ing. Marcelo Donoso Valdivieso
**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO
DE LA ESPOCH**

Ing. Fernando Veloz Navarrete
DECANO DE LA FADE

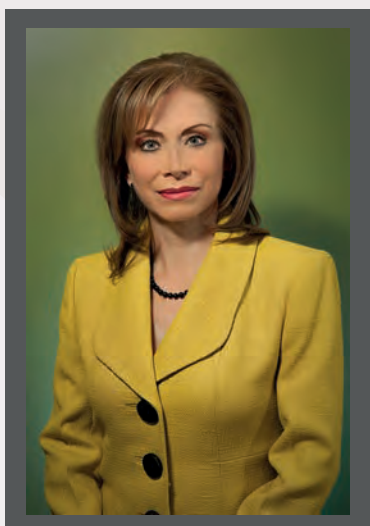
Ing. Jorge Álvarez Calderón
VICEDECANO DE LA FADE

Ing. Wilian Pilco Mosquera
**Director de Escuela Ingeniería en
Marketing FADE-ESPOCH**

TERCER NÚMERO
Latindex Folio 22508
ISSN: 1390 - 7352
IEPI TÍTULO N° 3232-12
Tiraje: 1250 ejemplares
Diciembre 2013
Riobamba - Ecuador

AUTORIDADES

MENSAJE PARA REVISTA MKT DESCUBRE



Compañeras y compañeros politécnicos:

Gracias al trabajo y profesionalismo que cada día desarrollamos desde nuestras unidades y al cariño que le tenemos a la institución, puedo afirmar orgullosamente que la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se ha convertido en el mayor orgullo de la Provincia y el País.

Nos hemos fijado como meta alcanzar la excelencia y, para ello, invito a una acción de unidad, poniendo en primer plano la solidaridad, la igualdad y el respeto.

Son éstos los valores que identifican el pasado, presente y futuro de la ESPOCH, una institución líder que propende a la investigación y que está comprometida con la formación profesional de las jóvenes generaciones de nuestro país.

Trabajos investigativos como los que hoy se presentan en esta nueva edición de la revista indexada MKT Descubre, fortalecen los indicadores que nos exige la ley, pero aún más importante, permiten identificar y solucionar los problemas de la sociedad, cumpliendo a cabalidad, parte de las tareas históricas asignadas a la universidad.

Desde este espacio, queridos docentes, estudiantes, empleados y obreros, envío un caluroso saludo y los animo a continuar formando parte de la gran familia politécnica con pertinencia y calidad.

Ing. Mg.Sc. Rosa Elena Pinos N.
RECTORA DE LA ESPOCH

Dos de las funciones básicas de la universidad ecuatoriana son la Investigación y la Vinculación. En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, nuestros docentes y estudiantes le dedican gran parte de su proceso de interaprendizaje a desarrollar estos componentes a través de sus proyectos. Una prueba de ello son los artículos científicos que en esta nueva edición de la Revista MKT Descubre nos ofrecen.

Investigaciones variadas, con altos componentes de calidad y un formato estandarizado internacional, dan cuenta del nivel que la Facultad de Administración de Empresas y su Escuela de Ingeniería en Marketing ofrecen a través de sus catedráticos.

Felicitaciones a su Consejo Editorial, a los docentes, equipo de editores, redactores, diagramadores y comunicadores que hoy nos entregan esta valiosa herramienta.

Este producto comunicacional que desde esta edición se encuentra indexado, constituye un indicador valioso para los procesos de acreditación tanto de carreras como de la institución; por lo que desde el Vicerrectorado Administrativo, les invito a continuar entregando el producto de horas de esfuerzo académico, para que la comunidad científica nacional e internacional se nutra con el fruto de sus investigaciones y demosremos la razón por la cual somos una institución acreditada, con un gran reconocimiento nacional.

Ing. MBA. Marcelo Donoso V.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO DE LA ESPOCH



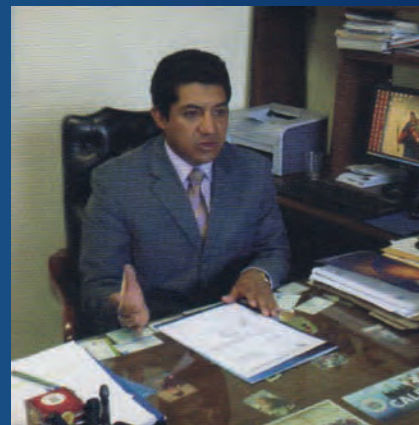
La Facultad de Administración de Empresas, en cumplimiento de sus funciones de vinculación e investigación, pone a disposición de la comunidad académica del País y el Mundo, la Revista MKT Descubre, la cual contiene el resultado de valiosas investigaciones que reflejan el esfuerzo de nuestros docentes y estudiantes.

En estas páginas se sintetiza el gran trabajo que desde la FADE entregamos a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, como aporte al desarrollo científico institucional, así como a los indicadores de calidad requeridos para el proceso de acreditación y evaluación, siempre con pertinencia y calidad.

Ing. Fernando Veloz - DECANO de la FADE
Ing. Jorge Álvarez - VICEDECANO de la FADE

EDITORIAL

La revista mktDescubre es una obra de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Marketing, que permite socializar trabajos de investigación científica aplicada en las áreas de las ciencias administrativas, y aquellas relacionadas al mundo de los negocios y afines. Hemos fortalecido el eje investigativo de la actividad docente con la venida de Prometeos (Daniel Barredo y Martín Oller), gracias al apoyo de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), a través del proyecto Prometeo, las/os docentes de la facultad han reforzado su actividad investigativa, reflejada en la elaboración de artículos científicos que permiten transmitir y generar conocimientos a favor de la comunidad universitaria y la sociedad en general. Estamos un proceso emergente y dinámico, motivado por el sistema de educación superior de nuestro país, que tiene como fin último, la excelencia y el aporte productivo real de la universidad ecuatoriana para el desarrollo y crecimiento del país. Este proceso renovador promueve la inteligencia colectiva y en definitiva la innovación en el trabajo habitual de los profesores y estudiantes politécnicos de la FADE, éste es un espacio académico en el cual se debe reflejar la responsabilidad y pertinencia que tenemos la academia de nivel superior con nuestro entorno local, provincial, nacional e internacional, transitamos en un ambiente altamente competitivo en el mundo de los negocios y a gestión empresarial en general, estamos obligados a desarrollar una línea de investigación direccionada por el pensamiento estratégico, elijamos y decidamos con tecnicidad y no a base de subjetivismos. Vivekananda, Swami: "Aquella teoría que no encuentre aplicación práctica en la vida, es una acrobacia del pensamiento." Montaigne, Michel: "Yo no cito a otros más que para expresar mejor mi pensamiento." Invito a hacer propias las frases de Vivekananda y Montaigne; dimos los primeros pasos como un sueño, hoy ya es una realidad, todos unidos para que la calidad se evidencie... Templanza y trabajo son los dos mejores custodios de la virtud. Don Bosco



Ing. Wilian Pilco Mosquera
DIRECTOR GENERAL Revista mktDESCUBRE.

mktDESCUBRE

Comercialización Investigación & Negocios

CONVOCATORIA 2014 ENTREGA-RECEPCIÓN DE ARTÍCULOS PARA LA REVISTA CIENTIFICA APLICADA

mkt DESCUBRE: Comercialización Investigación & Negocios

Registro IEPI Título N° 3232-12
Registro Código ISSN:1390-7352
Latindex Folio 22508

Lugar de entrega-recepción: Secretaría de la Escuela de Marketing-FADE-ESPOCH

Fecha: Lunes 28 de abril del 2014

Hora: de 8H00 a 19H00

Forma de entrega: impreso y en cd (el cd debe contener archivo en word, pdf, foto del autor en jpg, fotos relacionadas al artículo en jpg)



CUPÓN de SUSCRIPCIÓN



ESPOCH

Escuela
Superior
Politécnica de
Chimborazo

TERCER NÚMERO
Latindex Folio 22508
ISSN: 1390 - 7352
IEPI TÍTULO N° 3232-12
Tiraje: 1250 ejemplares
Diciembre 2013
Riobamba - Ecuador



Nombre:

Apellidos:

Institución o Empresa

Dirección: (Calle, número y urbanización)

Ciudad: (Estado/Provincia/Departamento)

Código Postal:

País:

Apartado Postal:

Telf.Oficina

Fax

E mail:

**mkt
Descubre**

Modelo de Gestión Comercial para el Sector de la Industria Agropecuaria

Liliana Fernanda Chávez Brito
Ing. Milton San Martín (Tutor)
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Escuela de Ingeniería en Marketing
Carrera de Ingeniería Comercial
lily_fer_29@hotmail.com

Datos de Autor

*Ingeniera Comercial
Escuela de Ingeniería en Marketing
Excelencia en desempeño Académico, Período
Académico MARZO – AGOSTO 2011
Excelencia en desempeño Académico, Período
Académico SEPTIEMBRE 2011 – FEBRERO 2012
Mejor promedio de graduación en las Incorporaciones
del 05 DE JULIO DEL 2013*



Resumen

El sector de la Industria Agropecuaria tiene una significativa contribución a la economía nacional y dentro de la industria manufacturera la que más aporta es la industria de alimentos y bebidas; el Ecuador es un país agrícola su Agroindustria es limitada, esto obedece entre algunos factores a la poca importancia que se dieron en los diferentes gobiernos que, orientaron únicamente al autoconsumo con bajos niveles de calidad, lo cual ha limitado la creación y desarrollo de organizaciones agroindustriales, a esto se suma, el tema de que la comercialización tenía un rol secundario y que lo fundamental era producir y producir, lo cual es una percepción errada, para ello se debe contar con modelos de gestión comercial a fin de incrementar la participación en los mercados locales, regionales y nacionales y así proyectarnos al mercado internacional, puesto que esta actividad históricamente ha constituido la base de la economía ecuatoriana; dando la importancia que el sector agrícola requiere mediante la gestión comercial.

Por este motivo como Tesis de grado se decidió realizar el Diseño de un Modelo de Gestión Comercial de la Industria Agropecuaria para impulsar la actividad comercial en este sector que tradicionalmente se ha enfocado a la producción, con el fin de incrementar la participación de mercado nacional y proyectar al mercado internacional.

Palabras Claves:

Modelo de Gestión Comercial, Negociación, Indicadores de Gestión Comercial, Estructura Comercial, Planificación Comercial, Políticas Comerciales, Investigación de Mercados, Estrategias.

Abstract

The Agricultural Industry sector has a significant contribution to the national economy and in the manufacturing industry is the largest contributor to the food and beverage industry, despite being the Ecuador mainly an agricultural country there are few Agribusiness, this stems from some factors to the low priority given the various governments, focusing only to consumption and low levels of quality, which has limited the creation and development of agribusiness organizations and this adds, the subject of marketing has a secondary role and that the key was to produce and produce, which is a misperception, because at the present time when there is no market protection, no trade barriers between countries, we must inevitably have business management models to increase participation in local, regional and national and project to the international market, since this activity has historically been the basis of the Ecuadorian economy, given the importance of the agricultural sector and commercial management required, we would be sowing future for our future generations.

For this reason as Thesis was decided to conduct a Design Management Model Commercial Agricultural Industry to promote commercial activity in this sector has traditionally been focused on the production, in order to increase market share national and project to the international market.

Keywords:

Commercial Management Model, Negotiation Indicators of Commercial Management, Commercial Structure, Business Planning, Trade Policy, Market Research, Strategies.

Introducción

La función comercial tradicionalmente ha sido visualizada como la función que dependía en gran parte de los modos y maneras de hacer las cosas, de los criterios y habilidades personales.

Con el transcurso del tiempo se fue tomando conciencia de que esto no era suficiente y se inició una tendencia orientada a encuadrarla dentro de determinados modelos y sistemas de trabajo.

Muy a pesar de los avances alcanzados en el tema comercial en el contexto internacional y que el sector de la Industria Agropecuaria constituye un aporte importante a la economía ecuatoriana, no ha tenido un desarrollo significativo éste sector, en razón de que no se da la importancia que merece, al no contar por lo menos con una estructura comercial, por esta razón se propone un Modelo de Gestión Comercial para el sector de la

Agroindustria a fin de que presente una visión global de alto nivel, orientado al uso eficiente de los recursos, a la satisfacción de las necesidades del consumidor y contribuya al cumplimiento de los objetivos del Plan del Buen Vivir; para ello se tomó como objeto de investigación a empresas vinculadas

con la industria agropecuaria (Apícola) y como caso específico a Apicare Cía. Ltda., por ser una micro-empresa agroecológica, que elabora y comercializa productos apícolas, está ubicada en una provincia agropecuaria y que cumple con los requerimientos básicos de éste estudio.

1. DESARROLLO DEL ARTÍCULO

Para el diseño de un modelo de gestión comercial para el sector de la agroindustria, se partió de un diagnóstico de la situación actual, de la función comercial en la industria agropecuaria:

El Ecuador es un país eminentemente agrícola, que ha ido incrementando su producción Nacional, cuyo rubro está compuesto por varios sectores que son muy importantes, pero como sector de investigación se analizará el sector manufacturero que después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; contribuyendo al Producto Interno Bruto Nacional con el 14%. [1]

Tabla Nº 1 Estructura del sector manufacturero

INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	%
Carnes y pescado elaborado	4,6
Cereales y panadería	0,4
Elaboración de azúcar	0,6
Productos alimenticios diversos	1,5
Elaboración de bebidas	0,4
Elaboración de productos de tabaco	0,0
Fabricación de productos textiles	2,2
Producción de madera y fabricación de productos de madera	1,3
Papel y productos de papel	0,5
Fabricación químicos, caucho y plástico	1,1
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	0,8
Fabricación de maquinaria y equipo	0,4
TOTAL	14

Fuente: Banco Central del Ecuador
Autor: Liliana Chávez

Es importante recalcar que la industria de alimentos y bebidas constituye una actividad económica de gran importancia dentro del consumo de los hogares ecuatorianos, representando el 25,1%. [2]

Tabla N° 2 Industrias Manufactureras de Riobamba.

ACTIVIDADES	CANTIDAD
Lácteos	671
Harinas	15
Confitería	6
Miel	5
Mermeladas	6
Conservas	5
Panadería	532
Embutidos	10
Bebidas	7
TOTAL	1258

Fuente: INEC
Autor: Liliana Chávez

La cuarta actividad principal de manufactura de la provincia de Chimborazo, es de la rama de alimentos y bebidas. [3]

Según los datos del INEC, en base al censo económico 2010 en la provincia de Chimborazo existen 16.069 establecimientos económicos.

De los cuales el 11,09% se dedican a actividades de manufactura; el 50,18% a actividades de comercio; el 38,29% a actividades de servicio y el 0,34% a otro tipo de actividades. [4]

En Riobamba es en donde se encuentran la mayor parte de las industrias manufactureras de la provincia de Chimborazo, estando estructurada de la siguiente manera: [5]

Tabla N° 3 Industrias de Alimentos y Bebidas Chimborazo.

INDUSTRIA	CANTIDAD
Alimentos y bebidas	253
Productos textiles	383
Productos de madera	245
Productos de papel	30
Productos químicos de plástico y caucho	10
Productos no metálicos y metálicos	291
Otros	90
TOTAL	1302

Fuente: SRI
Elaborado por: Liliana Chávez

Dentro de la industria de alimentos y bebidas; en base a los datos de las empresas registradas en el SRI, se tiene que la mayor cantidad de establecimientos de la provincia se dedican a la industria de lácteos representando el 53% y a la industria de panadería lo representa el 42%; sin embargo no son datos exactos ya que este tipo de actividades lo realizan en ocasiones de manera informal por lo que no se encuentran registradas.

Cabe recalcar que el 99,30% de los productores no tiene nivel de instrucción formal aprobado en educación agropecuaria y que ha sido el conocimiento ancestral el que ha permitido que las practicas agropecuarias se transmitan entre generaciones; es decir lo realizan solo de manera tradicional y no se enfocan en darle un valor agregado a los productos industrializándolos y a pesar de que el mayor porcentaje realiza actividades agropecuarias, solo el 3,9% de industrias se ubican en el sector de agropecuario.

Existen cuatro aspectos importantes que se deben tomar en cuenta para que los pequeños productores puedan dar un valor agregado y facilitar su articulación con otras empresas y con varios canales de comercialización como son la organización adecuada, garantía de calidad, diferenciación a través de una marca y servicios de apoyo como investigaciones de mercado, planes de mercado, sistemas de información y estrategias de logística adecuadas.

En cuanto a la comercialización de los productos agropecuarios se lo hace en la ciudad de Riobamba, que por su ubicación es el centro de comercio para varias provincias del país tanto para la Sierra como para la Costa. [6]

Para el diseño del Modelo de Gestión Comercial es necesario realizar un análisis previo tanto interno como externo, para lo cual se tomó como caso práctico a Apicare Cía. micro-empresa agroecológica, compuesta por un personal técnico profesional, capacitado para el trabajo y desarrollo de la producción, la implementación tecnológica, la transmisión del conocimiento, con el fin de promover el bienestar social – ambiental.

Apicare, en su rama de alimentos naturales, produce y comercializa alimentos energéticos utilizando como principales materias primas, miel de abeja, cereales y frutas andinas de calidad, con el objetivo de brindar a nuestros clientes los mejores productos del mercado.

Apicare está ubicada en:

PROVINCIA: Chimborazo.

CIUDAD: Riobamba.

DIRECCIÓN: Gaspar de Villarroel N° 2231 entre Cristóbal Colón y Espejo.

TELÉFONO: (03) 2946 875 / 0984 038 848

E-MAIL: info@apicare.com.ec

Figura N° 1 Croquis Apicare Cía. Ltda.

Elaborado por: Liliana Chávez

Los productos que produce y comercializa son:

- Miel de abeja
- Turrón
- Caramelo
- Barra energética
- Postre de miel

Los productos que Comercializa Apicare (Empresa la Abeja Melífera)

- Shampoo de aloe vera
- Shampoo de propóleo
- Propóleo natural (gotero y spray)
- Propóleo sabor a fresa (gotero y spray)
- Propóleo sabor a ajo (gotero y spray)
- Energy prol
- Pan de abeja
- Polen
- Crema humectante de manos
- Crema humectante antiarrugas
- Crema humectante de antiarrugas de propóleo. [7]

Apicare Cía. Ltda., facilitó la información necesaria para los análisis respectivos.



Imagen N° 1 Gerente de Apicare



Imagen N° 2 Vendedor de Apicare

Dentro del análisis fue necesario realizar una investigación de mercado, para conocer los factores que motivan la compra de los consumidores, es decir sus gustos, preferencias, principal competencia, aceptación de precios, principales canales de distribución, principales medios de publicidad; todos estos datos son importantes para poder plantear las estrategias necesarias que se deben aplicar.

La investigación de mercados se aplicó a una población de 134.924 habitantes de la ciudad de Riobamba, se utilizó la técnica de la encuesta, método de muestreo probabilístico estratificado, un nivel de confianza

del 95%(1.96) y un error muestral del 5%.

Para determinar el tamaño de la muestra se desarrolló el siguiente cálculo.

Tabla N° 4 Población de la zona urbana de Riobamba.

PARROQUIA	POBLACIÓN	%
Lizarzaburu	45.836	34
Maldonado	28.873	21
Veloz	18.388	14
Velasco	31.688	24
Yaruquíes	5.774	4
Licán	4.382	3
TOTAL	134.941	100

Fuente: Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Chimborazo, Distributivo 4 de octubre de 2012
Elaborado por: Liliana Chávez

Tamaño de la muestra

Fórmula de la muestra a utilizarse:

$$n = (Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N) / (E^2 (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q)$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Margen de confiabilidad

P= Probabilidad de que el evento ocurra

Q= Probabilidad de que el evento no ocurra

E= Margen de error

N= Tamaño de la población

N-1= Factor de corrección

Cálculo de la muestra:

Para determinar los valores de p y q

de una manera más certera, se realizó una encuesta piloto, y basándose en la pregunta ¿Le gusta la miel de abeja? Que es la pregunta fundamental de la encuesta, se obtuvo un resultado del 89% del total de encuestados que les gusta la miel de abeja mientras que al 11% de los encuestados no les gusta.

Por lo tanto el valor de p es 0,89 y el valor de q es 0,11.

DATOS

n= Tamaño de la muestra

Z= 1,96 (95% de probabilidad)

P= 0,89

Q= 0,11

E=5%

N=134.941 habitantes

$$n = (Z^2 * P * Q * N) / (E^2 (N-1) + Z^2 * P * Q)$$

$$n = ((1,96)^2 * 0,89 * 0,11 * 134.941) / ((0,05)^2 (134.941-1) + (1,96)^2 * 0,89 * 0,11)$$

$$n = 150 \text{ encuestas}$$

Las encuestas se aplicaron de la siguiente manera:

Tabla N° 5 Muestra. Composición de la muestra

PARROQUIA	%	MUESTRAS
Lizarzaburu	34	51
Maldonado	21	32
Veloz	14	21
Velasco	24	36
Yaruquíes	4	6
Licán	3	5
TOTAL	100	150

Fuente: Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de
Chimborazo, Distributivo 4-10-2012
Elaborado por: Lilliana Chávez

Una vez calculado el tamaño de la muestra y aplicado el método de muestreo se determinaron las unidades muestrales, que permitió la aplicación de las encuestas en los diferentes sectores de la zona urbana de la ciudad de Riobamba.



Imagen N° 3 Aplicación de encuestas en las calles de la ciudad



Imagen N° 4 Aplicación de encuestas en Apicare



Imagen N° 5 Aplicación de encuestas en
locales comerciales



Imagen N° 6 Aplicación de encuestas en
Instituciones

Producto de la investigación se obtuvieron los siguientes hallazgos:

- En la investigación de mercado se encontró que la mayoría de las personas de la ciudad de Riobamba, la decisión de compra de un producto se basa en la calidad y precio.
- Al 91% de los encuestados les gusta la miel; la cual es consumida de varias maneras: pura, en postres y medicina, tanto individual como familiar.
- La frecuencia de compra de productos en base a miel de abeja es baja, una vez al mes.

- De los encuestados el 61% no conocen la empresa Apicare y de los que la conocen la califican como una empresa buena en precio, calidad, variedad de productos y servicio.

- Consideran que los precios actuales son cómodos.

- Los supermercados de la ciudad y tiendas de barrio son los lugares estratégicos para ofertar los productos.

- El medio de comunicación local más utilizado por la población de Riobamba es la televisión, en el horario de la noche, con mayor preferencia por TVS.

- Los encuestados consideran que la forma de comercializar de las empresas que venden productos en base a miel de abeja no es adecuada.

- Sugieren que las empresas comercializadoras de productos de miel de abeja deben mejorar la publicidad, presentación, promoción, trabajar con calidad, incursionar en nuevos mercados y realizar pruebas de degustación para que los productos sean más conocidos.

Prosiguiendo con el análisis de las herramientas de gestión comercial aplicadas en las empresas del Sector de la Industria Agropecuaria, se encontró lo siguiente:

- En el Sector de la Industria Agropecuaria no se cuenta con una estructura organizacional adecuada en el área de comercialización ya que la mayoría de empresas solo cuentan con una unidad de ventas.

- Previo al lanzamiento de un producto no se hace una segmentación de mercado, investigación de mercados y/o estrategias de marketing.
- La distribución la realizan a través de un canal mixto es decir con un punto de venta directo al consumidor y a través de intermediarios.
- Aplican políticas de venta, con descuentos por volumen de compra.
- Las empresas agroecológicas no aplican técnicas de venta y de negociación.
- Por lo general las empresas realizan actividades comerciales de manera tradicional.
- Las empresas del Sector Agroindustrial se limitan a medir resultados de ventas, obviando otros indicadores de gestión fundamentales para lograr la máxima eficiencia empresarial.
- La publicidad a través de páginas web, participación en ferias y en televisión es la más utilizada por las empresas del sector agroindustrial.
- Distribución de sus productos a través de agentes oficiales para cubrir segmentos de mercado que no pueden cubrir sus tiendas.
- No todas las empresas de este sector tienen una adecuada segmentación de mercado, solo producen y venden.
- El precio de venta lo colocan en

base a sus costos de producción.

- No realizan una capacitación periódica al área de comercialización.
- Antes de lanzar un producto las empresas agroindustriales no realizan una investigación de mercado para conocer la aceptación de los productos, provocando que algunas de las empresas no puedan tener un buen volumen de ventas
- Las empresas del Sector de la Industria Agropecuaria no cuentan con un modelo de Gestión Comercial.

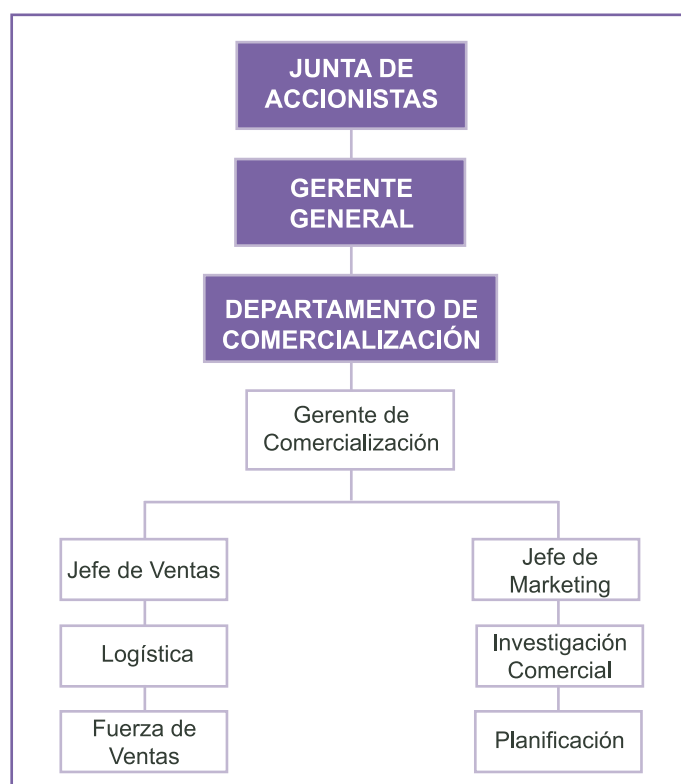
Concluido el análisis de la Gestión Comercial aplicada en las empresas del Sector Agroindustrial, y determinado la situación actual, se plantea un Modelo de Gestión Comercial para el Sector de la Industria Agropecuaria, con el fin de optimizar los procesos comerciales, mejorar la calidad del servicio, maximizar la eficiencia, y alcanzar mayor participación en el mercado de la zona urbana de la ciudad de Riobamba.

El modelo de gestión comercial para las empresas del sector agroindustrial, está compuesto por las siguientes herramientas:

Estructura Comercial

Debido a que las empresas no tienen una adecuada estructura organizacional se propone el siguiente organigrama en el que el área de comercialización es mucho más amplia que la actual.

Figura N° 2. Organigrama estructural del Área de Comercialización



Elaborado por: Liliana Chávez

Políticas Comerciales

En toda empresa es importante plantear políticas, mismas que son guías de acción para mantener, desarrollar y ver las actividades de la empresa; sirven para reglamentar una serie de cosas de gran importancia para la empresa ayudando al cumplimiento de los objetivos.

Las políticas que se deben plantear son:

- Políticas de producto
- Políticas de precio
- Políticas de distribución
- Políticas de promoción
- Políticas de venta

Procesos de Actividad Comercial

Los procesos de la actividad comercial están compuestos por:

- Organización de la cartera clientes:
 - Planificación de clientes
 - Clasificación de clientes
- Preparación de las zonas comerciales:
 - Realización del plan de visitas
 - Concentración de visitas
- Preparación de la visita comercial
 - Estudio de la ficha del cliente
 - Planteamiento de objetivos de venta al cliente

- Preparación de la entrevista
- Realización de la visita comercial
 - Presentación al cliente, determinación de necesidades
 - Argumentación
- Tratamiento de objeciones
- Cierre, toma de prospectos (Referidos)
- Análisis de la visita comercial

Indicadores de Gestión

Lo que permite un indicador de gestión es determinar si una empresa está siendo exitosa o si están cumpliendo con los objetivos. Planteados, por ello es importante tomar en cuenta cada uno de los indicadores de gestión, de los cuales se propuso los siguientes indicadores:

- 1) De resultados
 - a. Cifra de ventas
 - b. Alcance de objetivos planteados
- 2) De actividades
 - a. Ratios e indicadores de actividad
 - Actividades planificadas vs realizadas
 - Actividades realizadas vs conseguidas
 - Actividades conseguidas vs éxitos realmente alcanzados
- 3) Indicadores y ratios de conocimientos y habilidades
- 4) Aplicación de técnicas comerciales
- 5) Análisis de conductas comerciales

Planificación Comercial

Por medio de un plan comercial, la empresa identifica sus fuerzas y

debilidades a través de un análisis interno y externo en el que se desenvuelve, y con la utilización de diferentes procesos estratégicos comerciales la empresa permanezca sostenible o crezca.

Un plan tiene seis componentes: 1. Filosofía empresarial, 2. El entorno de marketing, 3. La segmentación y posicionamiento, 4. Las estrategias de marketing, 5. Los presupuestos de ventas y de marketing, 6. Plan de seguimiento.

Estrategias de marketing:

Para ilustrar esta herramienta, se plantean varios ejemplos de estrategias de marketing.

Estrategia N° 1 Calidad de productos

Objetivo: Satisfacer las expectativas de los clientes

Estrategia N° 2 Precios psicológico

Objetivo: Incrementar las ventas

Estrategia N° 3 Estrategia de cobertura

Objetivo: Incursionar en nuevos mercados.

Estrategia N° 4 Distribución selectiva

Objetivo: Identificar a los consumidores

Estrategia N° 5 Fidelizar a los clientes

Objetivo: Vincularse con los clientes

Estrategia N° 6 Publicidad visual

Objetivo: Ingresar en la mente de los consumidores.

Estrategia N° 7 Publicidad audio visual

Objetivo: Dar a conocer la marca a la población Riobambeña.

Estrategia N° 8 Pruebas de degustación

Objetivo: Dar a conocer los productos

Estrategia N° 9 Estantería de exhibición

Objetivo: Dar mejor imagen de la empresa

Imagen N° 6 Estantería de exhibición



Elaborado por: Liliana Chávez

Estrategia N° 10 Capacitación al personal del departamento de comercialización

Objetivo: Contar con personal eficiente

Estrategia N° 11 Estrategia afectiva

Objetivo: Incentivar al personal de la empresa

Técnicas de Negociación

La negociación es muy importante para lograr la venta para lo cual debe haber una preparación previa.

Objetivo: Ganar - Ganar

En toda empresa es importante la negociación, ya que de ahí depende el progreso de la empresa, En toda negociación se distinguen tres fases:

- Preparación
- Desarrollo
- Cierre

La preparación es el periodo previo a la negociación propiamente dicha y es un tiempo que hay que emplear en buscar información y en definir nuestra posición:

- Definir un día y hora para la negociación.
- Tratar de que las negociaciones tengan lugar en las propias oficinas, en las de la otra parte o en un lugar neutral.
- Recopilar toda la información sobre los productos que se van a vender.
- Definir con precisión nuestros objetivos
- Contactar con aquellos departamentos de la empresa.
- Conocer con exactitud nuestro margen de maniobra: hasta dónde podemos ceder.
- El día de la negociación acudir bien presentado y puntual para dar buena imagen de la empresa.

El desarrollo de la negociación abarca desde que nos sentamos a la mesa de negociación hasta que finalizan las deliberaciones, ya sea con o sin acuerdo.

- Las dos partes intercambian información
- Su duración es indeterminada, requiriendo frecuentemente altas dosis de paciencia.

- Tomar la iniciativa presentando una propuesta o esperar a que se la otra parte quien vaya por delante.
- Facilitar toda la información disponible o la estrictamente necesaria.
- No dejar dudas a la otra persona.
- Hacer la primera concesión o esperar a que sea la otra parte quien dé el primer paso.

El cierre de la negociación puede ser con acuerdo o sin él.

- Tener en cuenta Ganar – Ganar, es decir que ambas partes ganen; permitiendo captar más

clientes y potencializarlos y por ende tener un mayor posicionamiento en el mercado.

Segmentación de Mercado

Para poder ofrecer un producto en el mercado es necesario primero segmentar el mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, para conocer a quien va dirigido los productos, lo cual se realiza en base a variables, para el caso de Apicare se realizó la siguiente segmentación de mercado.

Tabla N° 6 Segmentación de mercado.

DEMOGRÁFICAS	CONDUCTUAL
Edad: de 14 a 65 años. Sexo: Hombres y Mujeres. Ocupación: Varias -PEA.	Beneficios: Salud. Actitud al Servicio: Positiva.
GEOGRÁFICAS	PSICOGRÁFICAS
País: Ecuador Región: Sierra Ciudad: Riobamba Urbana-Rural: Urbana Clima: Frío	Clase Social: Media y media-alta Estilo de vida: Personas activas Personalidad: Personas que cuidan su salud

Elaborado por: Liliana Chávez

Investigación de Mercado

Previo al lanzamiento de un producto es necesario realizar una investigación de mercado con la finalidad de:

- Conocer los gustos y preferencias

de los consumidores

- Motivaciones de compra
- Los Precios que los consumidores están dispuestos a pagar por los bienes o servicios.
- La Cantidad de los bienes o servicios demandados.

- Las características de los productos o servicios.
- La Estrategia Comercial o la forma como se van a comercializar los productos del proyecto es correcta y funcionará
- El canal de distribución de los productos
- Además es muy importante tomar en cuenta una de las herramientas que actualmente es muy utilizada como es el internet y del móvil, en el que la investigación de mercados se enfrenta a una revolución en la recopilación de datos.

2. CONCLUSIONES

1. El diseño de un Modelo de Gestión Comercial para el Sector de la Industria Agropecuaria, permite promover la optimización de los procesos comerciales, mejorar la calidad del servicio, maximizar la eficiencia, y alcanzar mayor participación en el mercado de la zona urbana de la ciudad de Riobamba.
2. Previo al lanzamiento de un producto es necesario realizar una segmentar e investigar el mercado para conocer los factores que motivan a la compra de los productos, es decir sus gustos y preferencias y ser el soporte para la toma de decisiones
3. La aplicación de técnicas de venta y negociación permite potencializar la actividad comercial empresarial y fidelizar a los clientes.
4. La aplicación de herramientas de gestión contribuye a la optimización de los recursos y tener una ventaja competitiva.

3. BIBLIOGRAFÍA

[1]. Cámara de Industrias de Guayaquil, *Estadísticas económicas*, Marzo 2009, Guayaquil,. http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf

[2]. INEC, *Info-economía; Análisis sectoriales- Publicación Agosto 2012*; <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/infoe.pdf>

[3]. Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), *Agendas para la Transformación Productiva Territorial Chimborazo*, Mayo 2011.

[4]. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), *Redatam*, disponible en www.inec.gob.ec

[5]. Servicio de Rentas Internas (SRI), *Base de datos RUC Chimborazo*, <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ruc>

[6]. Pilamunga, Manuel, *Diagnóstico de la Provincia de Chimborazo*, Julio 4 del 2011, <http://www.slideshare.net/manuelpilamunga/diagnostico-de-la-provincia-de-chimborazo-8504119>

[7]. Llumiquinga, R. Gerente Apicare

Software Libre y Estado Edificando Familias del Saber

Julio Francisco Guallo Paca
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Escuela de Ingeniería en Marketing
jguallo@espoch.edu.ec

Datos de Autor

*Ingeniero Julio Guallo:
Ingeniero en Sistemas Informáticos, Docente de la
Facultad de Administración de Empresas, ha sido
Técnico Informático del Centro Apoyo Tena, Tesis de
pregrado realizada en la Universidad de Pinar del Río
(Cuba).*



Resumen

El software libre cada vez tiene más adeptos ya que poco o nada solicita a sus simpatizantes para adherirse a su comunidad del conocimiento. Con la participación de las TICs ha progresado en cuanto a la seguridad y confidencialidad de datos se refiere, sin dejar de lado la portabilidad. Es importante la participación del gobierno en incentivar su interés ya que una de los factores en la decisión de factibilidad para el desarrollo un programa o proyecto informático es lo económico siendo este la principal ventaja a otros software con propietarios.

Palabras Claves:

Software Libre, Programa, Información, Redistribuir, Confidencialidad.

Abstract

Free software is becoming more popular as it requires little or no or asks its supporters to join the community of knowledge. With the participation of ICT has progressed in terms of data security and confidentiality concerns, without neglecting portability. It is important to involve the government in encouraging their interest since one of the factors in deciding feasibility for developing computer program or project is economically and this the main advantage to other software owners.

Keywords:

Free Software Program, Information, redistribute, Confidentiality.

Introducción

La informática hoy en día está en casi todas las actividades que realizamos, por lo que se ha convertido en una herramienta principal en todo proceso a desarrollarse. Abella Sanchez [1] manifiesta “La informática es, probablemente, la herramienta más poderosa que el hombre ha tenido jamás en sus manos y en este momento interviene de forma directa ó indirecta en, prácticamente, todas las actividades humanas. Dejar que esta herramienta sea controlada o restringida por agentes sólo interesados en su propio lucro supone un perjuicio para las sociedades, irreparable” por lo que la importancia de su uso depende de las personas llamadas usuarios y de quienes están al frente de la creación del software informático.

Se considera software libre a los programas que garantizan a sus usuarios el derecho no sólo de ejecutarlos, sino también, la posibilidad de estudiarlos, cambiarlos, mejorarlos, copiarlos y distribuirlos con libertad.

La cuestión software y Estado tiene múltiples extensiones, tanto para su análisis como para la acción. Este artículo pretende señalar algunas de ellas como forma de introducir un debate necesario e ineludible.

Se debe pensar en Ecuador en el marco de un mundo cada vez más conectado e inter-dependiente, tanto social como económicamente, referido como Edificando Familias del Saber.

En tal sentido se plantea una política nacional con igualdad de género

para el desarrollo que conecte a todos y todas, mediante un libre flujo de ideas que use el modelo científico, basado en dos ejes:

a) Impulsar la utilización de software libre en las instituciones del estado como privadas.

b) Recuperar el sentido estratégico de la política de recursos software.

1. DESARROLLO DEL ARTÍCULO TÉCNICO, ARTÍCULO CIENTÍFICO O ENSAYO ACADÉMICO

En la actualidad el control por la Información (datos) con el desarrollo de Software en especial el Libre, hace que el conocimiento puede circular a un costo marginal cero su valor como propiedad cae, y con ello las posibilidades de licenciarlo. Lo que nos permite darle valor es la prestación de servicios asociados a ese conocimiento. Como pocos, el ejemplo del Software Libre demuestra la profundidad del cambio: de una sociedad donde el conocimiento se negocia como capital a una sociedad donde circula libremente.

Proyecciones

Ecuador ha dado los primeros pasos en su uso en sus instituciones, y puede seguir avanzando en este proyecto y también los demás países, pero ¿cómo? He aquí algunas alternativas: Teniendo un liderazgo nacional centrado en el Estado, que plantee un proyecto estratégico a la sociedad, consiga los acuerdos políticos, sociales y económicos necesarios y tenga

capacidad de ejecución técnica y política. La disminución del pago de deuda, pueden lograr financiarlo.

En cuanto al uso y aprendizaje en las universidades Heinz, Federico manifiesta [2]: “El uso y desarrollo de software libre en la universidad es mucho más que una simple manera de optimizar los macro recursos de los que dispone” en la que propone el uso de la imaginación y la creatividad en los estudiantes para producir tecnología y productos sin dependencia.

Las bases para que se realice Las Familias del Saber deben ser la educación científica y tecnológica, junto con la organización social y comunitaria. La clave para que un porcentaje de la población local se desplace a actividades propias de los servicios informacionales brindados a un mundo global, sustituyendo importaciones y exportando, está en la calidad de nuestro sistema educativo público, se puede usar las TICS para promover estas actividades.

Establecer leyes donde se permita producir software entendible para los usuarios, con capacidad de poder mejorarlo (mantenimiento), inspeccionar, modificar y redistribuirlo.

Los Gobiernos deben dar mayor acogida al proyecto mejorando sus sistemas tradicionales, capacitando a los empleados que pondrán a disposición de los usuarios la información de sus proyectos y todo lo que sucede a su alrededor.

Aplicabilidad

Edificando Familias del Saber es un proyecto muy interesante porque

todos tendríamos acceso a los servicios del software y a la posibilidad de mejorarlo, inspeccionarlo, modificarlo por personas autorizadas, es posible aplicarlo en el e-government (gobierno electrónico), ya que se puede ofrecer servicios gubernamentales como por ejemplo consultas, opinión ciudadana de los proyectos que lleva acabo los poderes del estado. Con estos antecedentes se puede evitar conflictos que es muy común en nuestro país.

El voto electrónico que ya se hizo pruebas en las elecciones pasadas en algunos recintos electorales, es otro ejemplo que permite automatizar varios procesos, evitando el gasto de recursos (personal, papel, tiempo, etc.) obteniendo eficiencia en los resultados.

Gobierno Electrónico

Para empezar a considerar esta alternativa podemos pensar en varias fases:

1. Todo empleado público administrativo debe tener una PC conectada a Internet y conocer programas de: Correo electrónico (Mozilla), chat grupal (irc), chat personalizado (jabber), navegador (Mozilla), Procesamiento de textos, planilla de cálculo, constructor de presentaciones (Open Office) y conocer cómo se usan para trabajo grupal. La conexión a Internet implica redes locales con conexión a Internet. Estas conexiones podrán ser ADSL, WIFI, telefónicas o satelitales, según estén o no disponibles y sus costos.

2. El Estado debe promover y posibilitar el acceso a la tecnología digital de los sectores carenciados.

3. El Estado debe crear puntos de acceso en todas las provincias para su propio uso y para el sistema educativo, más un esquema global de números telefónicos, alias, claves y nombres, junto con un directorio nacional de cargos públicos y direcciones. Este esquema se puede compartir con las Provincias y Municipios. Debe haber servidores de correo (Openwebmail), listas de correo (mailman), sitios Web para subir trabajo compartido, noticias, proyectos, foros, etc. Debe instalar kioscos de Internet en oficinas públicas y generalizar el acceso para toda la población.

4. Sistemas de seguimiento de acciones, primero como índice, luego con las acciones administradas por el sistema. Sistemas formales para la interacción con el ciudadano en cada trámite posible. Sistemas de información globales.

Cada una de estas cuatro fases puede construirse en forma inde-

pendiente, secuencial, con equipos estándar, Software Libre y sin soluciones que atenten al Estado con una empresa en particular.

Una cuestión particularmente caliente es el voto electrónico. El riesgo de crackeo (alteración no autorizada) de estos sistemas es tan elevado que su uso es altamente inconveniente. No hay software ni protocolos que hoy puedan garantizar la transparencia de un proceso electoral a todas las partes y ciudadanos de un país, en términos similares al actual mecanismo de fiscales y autoridades de mesa. Procesos electorales como los norteamericanos muestran los riesgos del uso de estos sistemas.

En cuanto a licencias Lawrence Lessig [3] manifiesta “El código abierto y el software libre no es oponerse al copyright” manifestando el respeto los términos de licencias por parte de aquellos que adoptan el software libre y de código abierto.

2. CONCLUSIONES

Es posible desarrollar una industria local del Software orientada a los servicios, semilla para la Edificación de Familias del Saber en Ecuador que garanticen amplios derechos si el Estado permite:

1. Desarrollar un esquema de gobierno electrónico basado en estándares abiertos, sin proveedores exclusivos.
2. Adoptar como usuario al Software Libre y promover su creación.
3. Impulsar fuertemente la educación pública y la creación científica.
4. Conectar a las instituciones educativas y públicas de la Nación.

3. BIBLIOGRAFÍA

[1]. Abella Sanchez, (2003), *Libro Blanco del software libre en España*. Segovia.

[2]. Heinz, Federico (2003), extracto del artículo: *Las universidades vuelven al software libre*, *La voz del interior*.

[3]. LESSIG, Lawrence, *CULTURA LIBRE, cómo los grandes medios usan la tecnología y las leyes para encerrar la cultura y controlar la creatividad*, pag. 31.

[4]. <http://www.gnu.org/philosophy/free-sw.es.html> Si no es libre es propietario o privativo.

[5]. Manifiesto de Hipatia <http://www.hipatia.info/>

[6]. <http://bo.unsa.edu.ar/docacad/softwarelibre/articulos/ica>

[7]. http://opensource.mimos.my/fossccon2003cd/paper/full_paper/kenneth_wong.pdf

[8]. <http://www.fsf.org/philosophy/words-to-avoid.es.html>

FUENTE PRINCIPAL: <http://www.rtve.es/noticias/20130514/richard-stallman-escuelas-deberian-ensenar-software-libre/663308.shtml>, Revista Mkt Descubre Noviembre 16 del 2012.



Invitamos a participar de este servicio comunitario gratuito, previa planificación
Atención: Oficinas - Dirección de Escuela Ing. en Marketing
teléfonos 03 2 998200 ext. 198

consultoría empresarial
gestión de
MARKETING Y COMUNICACIÓN COOPERATIVA
FADE

ACREDITADA

INGENIERÍA COMERCIAL

Dando cumplimiento a los artículos 350 y 351 de la constitución de la república del Ecuador, y el artículo 88 de la Ley Orgánica de Educación Superior, la Escuela de Ing. en Marketing (eje de vinculación e investigación), con sus programas académicos de Marketing y Comercial informa a la ciudadanía y los sectores empresariales en general, los servicios de consultoría, asesoría en gestión de marketing y comunicación corporativa. con el aporte de sus docentes y estudiantes de los últimos niveles.

Las Mutualistas en el Sistema Financiero Ecuatoriano, Retos y Perspectivas

Msc. Raúl Vicente Andrade Merino
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Escuela de Ingeniería en Marketing
ra7m7@yahoo.com

Datos de Autor

Ingeniero en Sistemas, Magister en Interconectividad de Redes, Tutor Virtual, Docente Habilitado SNNA-SENES-CYT, Docente en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo FADE-ESPOCH. Trabajos investigativos en sistemas SCADA y seguridades en VoIP.



Resumen

La nueva legislatura ecuatoriana ha generado una contradicción, entre la necesidad de lograr planes adecuados de financiamientos para disminuir el déficit de viviendas y la posibilidad real que las mutuales generadoras de créditos para vivienda permanezcan en el mercado financiero. Las mutualistas para vivienda deben definir estrategias de adaptación a su nuevo entorno competitivo, orientadas a lograr su permanencia en el mercado y esto implica cambios organizativos y/o estructurales. Se presenta el diseño de una estrategia realizada por el autor durante la investigación que incentiva la búsqueda de capital con el fin de canalizarlo hacia nuevos planes de financiamiento que permitan disminuir el déficit de viviendas en el Ecuador y así mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Palabras Claves:

Mutualismo, Finanzas, Créditos

Abstract

The new Ecuadorian legislature has created a contradiction between the need for adequate financing plans to reduce the housing deficit and the real possibility that the generating mutual housing loans remain in the financial market. The housing must define mutual adaptation strategies to their new competitive environment, aimed at achieving their stay in the market and this implies organizational changes and / or structural. The design of a strategy by the author during the research finding encourage capital in order to channel them into new financing plans that would reduce the housing deficit in Ecuador and ultimately improving conditions life of its inhabitants

Keywords:

Mutualism, Finance, Credits

Introducción

El ser humano se encuentra en la búsqueda permanente de satisfacer sus necesidades de diversas maneras, es así como las jerarquizó por la importancia para su subsistencia y protección: salud, alimentación, y vivienda entre otros.

La globalización de la sociedad actual es un escenario amplio, desafiante, sin horizonte, ilimitado, sin tiempos ni pausas, el Hombre se encuentra inmerso en procesos de aprender, de entender su avance hacia la construcción de nuevos escenarios mundiales, de alianzas geopolíticas, acuerdos multilaterales y bilaterales, conveniencia política y por fin de supervivencia en un mundo cada vez más competitivo. Por ello suceden cambios; económicos, financieros, políticos, sociales, entre otros se promueve la protección al medioambiente, tolerancia, y respeto al ser humano, acerca de la necesidad de desarrollar sistemas sostenidos de productos alimenticios de la tierra y mar; todos grandes desafíos, para hacer realidad sueños de igualdad y fraternidad universal.

Además se identifican intereses de poder irreflexivos, sin embargo, es de esperar que a medida que el sistema de globalización avance, eliminando fronteras, facilitando la libre movilidad, la igualdad de condiciones que faciliten una mejor satisfacción de las necesidades del ser humano.

En este medio creciente de nuevos desafíos, en los cuales el sistema financiero internacional lleva la delantera a las demás transacciones mercantiles, hoy con teclear un comando puede transferir dinero, comprar, vender, cancelar

operaciones financieras, adquirir títulos valores, la aldea global es una realidad, palpable para entenderla y optimizar sus oportunidades.

Ecuador no permanece ajeno a los cambios y nuevas necesidades de vivienda que se generan a nivel mundial, de ahí que contar con entidades que permitan:

- Planes adecuados de financiamiento para disminuir el déficit de viviendas.
- Propiciar la eliminación de brechas de pobreza al tener iguales oportunidades de vivienda digna.
- Apoyar la labor gubernamental dirigida a dar soluciones habitacionales para la población ecuatoriana.

Sin embargo los cambios legales, políticos y sociales, que se dan en el Ecuador, limitan la existencia de las Mutuales para Viviendas, instituciones generadoras de créditos para adquirir viviendas, creando una contradicción y amenazando de esta manera la permanencia de las Mutualistas en el sistema financiero ecuatoriano.

Este es el punto de partida para realizar el presente ensayo, en el cual se plantean una serie de interrogantes a las que se dará respuesta, en la medida que avance el análisis de la temática:

- ¿Cómo puede adaptarse las Mutualistas a los cambios económicos y legislativos que se están produciendo en el Ecuador?
- ¿Qué opciones tienen las Mutualistas para enfrentar los cambios en la legislación ecuatoriana?

- ¿Se deben producir cambios organizativos o estructurales en las Mutuales para adaptarse a la nueva legislación?
- ¿Qué efecto generan las decisiones de las Mutuales, respecto al tema tratado.
- ¿Cuáles serían las probabilidades de éxito de esta nueva estructura organizativa, dentro del competitivo sistema financiero ecuatoriano?
- ¿Cuál sería la presión competitiva que enfrentaría al proponer un cambio en su estructura? ¿Debe esperar una fuerte reacción de sus competidores ya posicionados?
- ¿Las Mutuales se encuentran en condiciones desde el punto de vista estratégico y financiero?

La nueva legislatura induce a las instituciones de créditos a adaptarse a los cambios, la norma provoca la necesidad imperiosa de adaptarse a sus nuevas normas, para mantenerse de manera competitiva en el sistema. La estructura que actualmente poseen las Mutuales no está reconocida en la nueva legislación, por tanto solo le resta, realizar una propuesta coherente, de adaptación a las nuevas condiciones que imperan en el competitivo sistema financiero ecuatoriano y que le permita seguir cumpliendo con su misión social.

A partir del marco expuesto el problema a tratar es ausencia de una estrategia de adaptación de las Mutuales, ante los cambios legislativos que se producen en el Sistema Financiero Ecuatoriano, para dar respuesta al mismo se presenta una breve reseña de los antecedentes; del mutualismo y su presencia en el desarrollo de la vivienda en el Ecuador, luego se caracteriza a las Mutuales como institución y por último se analiza sus posibilidades de adaptación al entorno socioeconómico ecuatoriano.

1. DESARROLLO

Según Clarence Lee Swartz; “ El mutualismo es conocido como un sistema social basado en la igualdad de la libertad, la reciprocidad, y la soberanía del individuo sobre sí mismo, sus asuntos y sus productos; realizado a través de la iniciativa individual, el libre contrato, la cooperación, la competición, y la asociación voluntaria para la defensa contra los invasores y para la protección de la vida, la libertad y la propiedad legítima “.

Se conoce también como una forma organizativa, debido a que las asociaciones mutuales son entidades con personería jurídica, sin fines de lucro, que están constituidas libremente por personas inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindar ayuda recíproca ante riesgos eventuales o de brindar bienestar material y espiritual, mediante una contribución periódica.

El nacimiento de las Mutuales, o sociedades de ayuda mutua, ayuda recíproca, socorros mutuos o protección recíproca, se pierde en la prehistoria, es decir que en la historia no escrita.

El mutualismo ha sido ampliamente practicado por las comunidades, no debe confundirse mutualismo con cooperativismo, este último puede definirse como: Asociación autónoma de personas que tienen necesidades y aspiraciones económicas sociales y/o culturales comunes, que se satisfacen gestionando democráticamente una empresa que es propiedad del conjunto, existen diferencias entre ambas organizaciones que deben ser mencionadas.

Por una parte las cooperativas poseen categorías de socios, aportan capital, distribuyen o capitalizan los excedentes, todos tienen idénticos derechos, así como el reintegro del capital al retirarse. A su vez establecen dos categorías para sus asociados, no aportan capital, ni cuota inicial, no distribuyen excedentes, solo los socios activos participan del gobierno de la misma, no tiene derecho al reintegro de sus aportes.

El mutualismo es un sistema solidario, cuya base está en la asociación de personas que comparten los mismos objetivos, y cuyo fin principal es atender las necesidades del hombre. Fue creado para que las personas, ante una emergencia o necesidad de algún bien o servicio, al que no puedan tener acceso en forma individual, lo obtengan mediante la ayuda mutua. Precisamente el valor más importante que sostiene al mutualismo es la solidaridad. Además de asistir a sus componentes ante una emergencia, tiene como propósito contribuir al logro de su bienestar material y espiritual.

Estas sociedades se financian mediante el aporte de una contribución periódica, llamada generalmente cuota social, que se abona mensualmente. Con esta cuota, la mutual brinda los servicios esenciales a quienes los necesitan. De tal manera, cada asociado, debe pensar que su aporte es absolutamente solidario, porque no lo hace esperando algo a cambio, sino que será recibido en servicios o bienes por otros asociados que lo necesitan.

De la misma manera, cuando el asociado que no utilice ningún servicio de la mutual, necesite recurrir a

ella para ser atendido, las contribuciones o cuotas sociales del resto de asociados, permitirán que el servicio le sea brindado. Los servicios que brindan estas sociedades pueden ser propios o contratados a terceros a través de convenios.

Generalmente, se trata de grupos de afinidad quienes forman parte del grupo de asociados: desempeñarse laboralmente en algún organismo del estado o empresa privada; tener la misma profesión o cualquier otra característica que posibilite que el grupo actúe, además de compartir los principios del mutualismo, con alguna condición común a todos, que los identifique. A este tipo de mutuales, suele llamárselas “cerradas”, puesto que para asociarse, generalmente en sus estatutos, se establece como condición que trabajen en el mismo organismo o empresa.

No obstante, también existen las mutuales que tienen asociados que se desempeñan en diferentes establecimientos, públicos o privados, y tienen diferentes profesiones o especialidades. A este tipo de mutuales se las suele denominar “abiertas”, es decir que no exigen ninguna condición de carácter laboral para asociarse.

La denominación más adecuada y que permite una mayor comprensión de los propósitos que animan a este tipo de entidades es la de “Organizaciones con Fines Sociales”. Pues la tradicional denominación de entidades sin fines de lucro, provoca una confusión entre quienes no conocen su esencia. Muchas veces se cree, erróneamente, que tienen la obligación de brindar servicios en forma gratuita y que no pueden tener excedentes. Cuando precisamente, una de las

características principales de las mutuales es que pueden tener excedentes con la condición de no distribuirlos entre sus asociados e invertirlos en nuevos servicios o mejorar los servicios que ya presta. La mutual es una de las organizaciones más democráticas, pues todos los socios, cumpliendo con algunos requisitos establecidos en el Estatuto Social, pueden desempeñar cualquier puesto en los órganos que la conducen y controlan y que se identifican como: Comisión directiva, Junta fiscalizadora y Asamblea de asociados.

Es tan vasta la cantidad y variedad de servicios que prestan, que sería difícil enumerarlos a todos sin tener el riesgo de omitir alguno. Pero podemos afirmar que va desde la atención a la salud, otorgamiento de ayudas económicas, y subsidios, proveeduría, hasta la construcción de viviendas, puede brindar cualquier tipo de servicios y facilitar la adquisición de bienes. Aquellos servicios que por diferentes razones no puede brindar, pero que son brindados por otra mutual, son ofrecidos a través de Convenios Inter-mutuales y de esa forma se benefician ambas entidades. En primera instancia porque sin ninguna inversión puede brindar el servicio a sus asociados y además porque de esta manera los asociados de la otra institución colaboran con su aporte a aumentar los ingresos y también a absorber sus costos.

Es muy beneficioso para las mutuales que todos sus asociados conozcan sus derechos y obligaciones. De ese modo, se logra fortalecer el sentido de pertenencia y cada asociado se siente parte integrante de la misma. Siendo así, cuando deben afrontarse situaciones difíciles, existe una predisposición favo-

rabable para la participación y el aporte de ideas.

2. Presencia del mutualismo en el desarrollo de la vivienda en el Ecuador

El 23 de mayo de 1961, se expide el decreto que crea el mutualismo en el Ecuador, considerando el elevado déficit habitacional, detectado en ese entonces, y la insuficiencia del Banco Ecuatoriano de la Vivienda para suplir dichas necesidades se autoriza a las Mutualistas para la Vivienda a incursionar en el negocio inmobiliario además del financiero. El considerable déficit habitacional que existía en el país, motivó la creación de entes especializados en esta materia. Así que las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la vivienda fueron inicialmente creadas para canalizar créditos destinados a suplir las necesidades de vivienda de los sectores menos favorecidos de la sociedad. Estos créditos fueron canalizados permitiendo el desarrollo de programas de vivienda con financiamiento de hasta 25 años. Una vez agotados dichos recursos externos, para continuar cumpliendo con sus objetivos, las mutualistas comienzan a captar ingresos principalmente en libretas de ahorros, revertiéndolos en el desarrollo de importantes programas de vivienda.

Con la expedición de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero en mayo de 1994, se eliminaron ciertas condiciones especiales que protegían a estas entidades, dándose un tratamiento igualitario a todas las instituciones financieras, sin embargo se ratifica su naturaleza en el artículo 2 de la

Ley invocada, que textualmente señala "Las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda son instituciones cuya actividad principal es la captación de recursos del público para destinarlos al financiamiento de la vivienda, la construcción y bienestar familiar de sus asociados, que deberá evidenciarse en la conformación de sus activos" [1]

En este contexto es evidente que las mutualistas se constituyen en los únicos entes privados especializados en vivienda en el Ecuador y que han cumplido con su rol fundamental, satisfacer las necesidades de vivienda. En cuanto a su estructura son consideradas especiales, puesto que no disponen de capital accionistas y su patrimonio se ha formando a través del tiempo sobre la base de sus resultados operacionales positivos que pertenecen a todos sus asociados.

Como actores importantes en la generación de crédito para vivienda, estas entidades se especializaron para encontrar en los mercados de capitales su fuente de liquidez, y otorgar financiamiento a largo plazo.

De manera particular las Mutuales, se convierten en el segundo mayor generador de cartera de vivienda, con planes y proyectos propios, crédito para el constructor y financiamiento a terceros para compra de terrenos, vivienda nueva o usada, adecuaciones y arreglos.

Considerando que el sistema financiero ecuatoriano está adaptando su funcionamiento a lo que exige la Ley del Sistema Financiero Ecuatoriano, y que están en relación a la constitución del 2008. Hace necesario que

las Mutualistas como sociedad financiera se inserte en este proceso de cambio y defina estrategias de supervivencia que le permitan mantenerse en su competitivo entorno y crear nuevos productos y servicios financieros.

3. Caracterización de las Mutualistas y posibilidades de adaptación al entorno socioeconómico ecuatoriano.

Las prácticas y técnicas empresariales se encuentran en constantes cambios y evolución, por lo que el desempeño de las empresas resulta variable, las condiciones cambiantes en el entorno de las organizaciones, hacen que crezca cada vez más el interés de las mismas para mejorar sus resultados, en aras de alcanzar una buena posición en el mercado financiero dónde se desenvuelven. En las últimas décadas las compañías han respaldado su desempeño con rápidas respuestas a los cambios del mercado y disponen de mejores métodos de trabajo que le permitan crear diferencias en sus productos y servicios para enfrentar y superar la competencia. Están presionadas a mejorar cada vez más el proceso de toma de decisiones y su gestión empresarial.

Las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la vivienda son Instituciones Financieras de Derecho Privado, con finalidad social, sin fines de lucro, cuya actividad principal es la captación de recursos del público para destinarlos al financiamiento de vivienda, la construcción y el bienestar familiar de sus asociados. Actúa y

opera bajo el exclusivo control de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

Las Mutualistas anualmente destinan un porcentaje de sus excedentes para inversiones en la comunidad, en programas de capacitación y asistencia técnica, lo cual demuestra su fuerte labor comunitaria en el fomento de una convivencia armónica impulsando el desarrollo de una sociedad más inclusiva, humana y productiva.

Dadas las características de los negocios en el mundo actual se considera que lo que mantiene a una organización activa ya no es la existencia de una demanda real o potencial, sino la efectividad de su gestión, lo que le permitirá ser eficaz y para satisfacción de los clientes respecto a los productos y servicios que la empresa oferta, por otra parte la organización debe asegurarse de conocer las necesidades y deseos de los clientes, transformando éstos en especificaciones y ajustando los procesos para garantizar que es el producto, bien o servicio que el cliente requiere.

Esto significa que las necesidades de una organización se complementan con la incorporación de tres nuevos requerimientos: de adaptarse, de aprender y la necesidad de desarrollarse. La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno implica cierto grado de flexibilidad en las estructuras y en las maneras de operar de las empresas. Aprender significa entre otras cosas, desarrollar la capacidad de anticiparse a los cambios, inferir el futuro y, expresado a través de la obtención de ventajas competitivas por la integración de tecnologías adecuadas y el desarrollo de sus individuos, lo que representa el logro

de mejores y duraderos niveles de desempeño y bienestar.

La nueva legislación vigente en el Ecuador obliga a las Mutualistas a analizar alternativas que le permitan continuar con la labor a favor de sus clientes. Es importante mencionar que el sector de las mutualistas requiere de capital nuevo para competir con los nuevos actores públicos del mercado inmobiliario, desventaja que obliga a definir finalmente estrategias para superar esta debilidad del sector mutual. Las alternativas deben estar orientadas a permanecer en el mercado como un actor importante en la generación de cartera de vivienda, soportar los cambios afianzados a las fortalezas adquiridas durante estos cincuenta años de servicio y en el mercado inmobiliario ecuatoriano.

En el presente trabajo se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo General

Diseñar una estrategia de supervivencia que le permita a las Mutualistas: adaptarse, aprender y desarrollar capacidades para anticiparse a los cambios que suceden en su entorno y seguir operando de manera eficiente en el sistema financiero ecuatoriano.

Objetivos Específicos:

1. Realizar el estudio de diagnóstico de las Mutualistas, para establecer factores que permitan enfrentar los cambios de legislación del sistema financiero ecuatoriano.
2. Definir los posibles escenarios y las estrategias para enfrentar los cambios legislativos del sistema financiero ecuatoriano.

Al analizar la situación actual del entorno en el que operan las Mutualistas, como organización, se pueden identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se manifiestan e inciden en su gestión.

El mercado inmobiliario ecuatoriano está en pleno crecimiento, el aporte de instituciones públicas y privadas es importante para mantener este crecimiento sostenido. La política estatal de ofertar viviendas planificadas de tipo popular se hace posible asignarle a las familias un bono de ayuda para compra o construcción. Al Igual que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS, con todo su potencial y recursos de los trabajadores, se convirtió en el principal actor del sector inmobiliario como gestor de productos de este tipo.

Por otro lado participa el Banco del Pacífico, propiedad de la Corporación Financiera Nacional CFN este cambio va a servirle para canalizar sus recursos hacia sectores de la producción, unidades populares económicas, pequeña y mediana empresa, artesanía, turismo, es decir, de acuerdo a la misión de la CFN.

El sistema financiero tampoco ha permanecido inactivo ante el crecimiento del mercado, los bancos más grandes del Ecuador participan directamente en este segmento. El Banco del Pichincha es el principal generador de cartera a través del financiamiento

para la adquisición de vivienda nueva o usada, además el Banco Internacional, Produbanco, Promerica, participan activamente pero sin ser actores vitales en este segmento inmobiliario.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, han iniciado de manera prudente su participación, sin tener una actividad importante en el mismo, por las dificultades que presenta la generación de recursos de financiamiento a largo plazo, si el mercado tiene como premisa los pasivos en el corto plazo. La estabilidad monetaria, el poder adquisitivo de la moneda, permiten satisfacer necesidades primarias básicas, aumentar y mejorar su patrimonio durante el periodo de producción, planificar su retiro para tener una buena proyección de vida de los trabajadores, estas condiciones de vivencia actual son oportunidades que se deben aprovechar.

El envío de remesas del exterior, con el fin de adquirir vivienda, es otro factor que se convierte en un pilar del fomento para la construcción de vivienda en el Ecuador la necesidad creciente de nuevas y mejores condiciones de vida, son factores importantes para la creación de oportunidades para la mutualistas, orientadas a facilitar vivienda a sus socios y clientes.

El análisis de estos factores permite definir como principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las siguientes:

Tabla N° 1: FODA

DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Capital de operación limitado 2. Estructura administrativa demasiado grande. 3. Falta de agilidad y oportunidad en el servicio	4. Agresividad en el mercado inmobiliario de proyectos (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).	6. Buena imagen institucional	7. Ley sistema financiero 8. Crecimiento del mercado inmobiliario 9. Crecimiento del consumo interno

Fuente: Pablo Fierro López.

De este análisis surgen varias propuestas a estudiar desde el punto de vista investigativo, que pueden ser resumidas en tres escenarios probables.

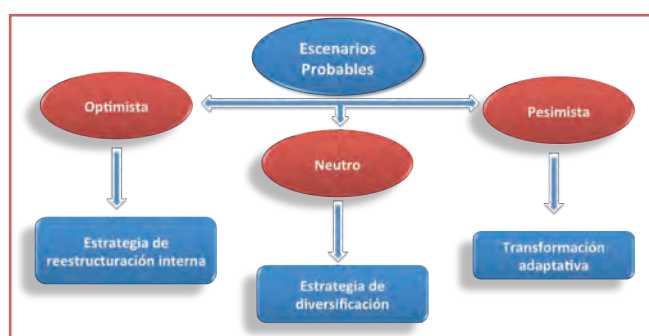
Los escenarios se desarrollan a partir de la identificación de las principales hipótesis que se puedan formular, es decir los acontecimientos que pueden perjudicar o beneficiar a la organización, dimensionados en lo tecnológico, ecológico, económico, político y social, considerando en este último, de igual forma, los factores demográficos. Los tres escenarios posibles serían:

1. Optimista: este escenario se presentaría en el caso que fuera aprobado un proyecto de ley que incluya a las mutualistas en el sistema financiero.
2. Neutro: a pesar que de forma organizativa las sociedades mutuales no estén contempladas en la legislación ecuatoriana, las autoridades de supervisión bancaria sigan permitiendo sus operaciones.
3. Pesimista: Se produciría en el

caso que las autoridades de supervisión bancaria, exijan la salida de las sociedades mutuales del mercado, haciendo cumplir de esta forma la legislación vigente.

Para definir cuáles son las estrategias que debe trazarse para las Mutualistas ante cada uno de estos posibles escenarios, en primera instancia la organización debe identificar su objetivo supremo y orientar todos sus esfuerzos a alcanzar de manera sostenida su permanencia en el sistema financiero ecuatoriano.

Los cambios legales, pueden constituirse en una oportunidad para que las instituciones financieras ecuatorianas puedan participar con normas claras de protección, manejo prudente, transparencia financiera, creando oportunidades que deben ser aprovechadas por las Mutuales y así obtener ventajas competitivas.



Fuente: Pablo Fierro López.

4. Escenario Optimista

En el caso que fuera aprobado un proyecto de ley que incluyera a las mutuales en el sistema financiero ecuatoriano, definiendo su estructura, participación y productos y servicios, estaría en el escenario más optimista, esto le permitiría mantener su filosofía de ayuda mutua.

El estar inmerso en este escenario

implicaría una "estrategia de reestructuración interna". Todo cambio genera expectativas, dudas y oportunidades, para enfrentar esta estrategia se debe superar, en primer lugar, la principal debilidad de las mutuales; la falta de capital para el aporte patrimonial. Se generarían cambios en la integración de la alta dirección, en la que tendrían participación directa

sus socios, abría que fijar límites de capital para evitar la concentración.

Se debería realizar un nuevo diseño de la estructura operativa, financiera y administrativa, para lograr que esta sea eficiente y dinámica, evitando una estructura piramidal excesiva, para mantener una coordinación efectiva entre todas las áreas.

Estrategia de reestructuración interna

Es imprescindible iniciar el análisis, por definir la integración del capital, para lo cual, manteniendo la filosofía mutual, todos los clientes se convertirán en socios, con un aporte inicial no reembolsable de un valor no superior a USD 50.00 para fortalecer el patrimonio, este se constituye en aporte al capital.

Mantener la asamblea de socios como la máxima estructura jerárquica, de donde se eligieran representantes al consejo de administración, en un número no superior a nueve integrantes en correspondencia con sus oficinas operativas y al número de clientes.

Los miembros del consejo de administración deben tener conocimientos sobre finanzas, economía, administración, para que su acción sea efectiva y de beneficio para sus socios. El mismo que se encargaría de nominar funcionarios, velar por el buen uso de los recursos, elegir administrador o gerente general para una efectiva canalización de políticas en la administración de la institución, definir una estructura plana para integrar los productos y servicios de manera que su gestión sea efectiva.

Sin embargo no debe pasarse por alto que este escenario optimista es

también el más probable, analicemos entonces que ocurriría en caso de presentarse los escenarios: neutro y pesimista.

5. Escenario neutro

Se define un escenario neutro como la posibilidad que las autoridades de supervisión bancaria sigan permitiendo las operaciones de las sociedades mutuales, aunque estas no están contempladas en la legislación ecuatoriana.

Este es el escenario real que enfrentan hoy en día estas organizaciones, sin embargo es muy improbable que esta situación se mantenga indefinidamente digamos que este punto neutral no es más que un punto de partida hacia nuevas estrategias de adaptación de la organización ya sea; para mantener su filosofía mutual en las nuevas condiciones legislativas o para transformarse en un banco para la vivienda. Si se recurre a esto sería una estrategia válida la que puede denominarse "estrategia de diversificación", para competir de manera optima en el mercado financiero ecuatoriano.

Estrategia de diversificación

De esta forma se podrá eliminar definitivamente la debilidad de capital propio para financiar el funcionamiento, al tener accionistas que aporten con dinero fresco o con la apertura de capital a nuevos socios.

Este cambio facilitaría la competitividad en el mercado financiero, en especial en el mercado financiero para la vivienda, mercado de largo plazo, que requiere de un margen importante de recursos para canalizarlos a los clientes.

La oportunidad de operar en el mercado financiero como un banco especializado en vivienda, con una imagen aceptada como generadora de crédito para la vivienda y sus componentes, permitiría; mantener la base actual de clientes, incrementar el patrimonio y ofertar productos y servicios propios de mercado. El cambio de estructura para el funcionamiento como banco, le permitirá ser ágil y oportuno en la toma de decisiones, lo que beneficiaría a la institución.

Al adoptar esta estrategia la filosofía mutual desaparece. Al transformar la estructura accionaria, los socios actuales dejarían de tener representación y participación, a no ser que se emitan acciones y se mantengan como socios que puede constituirse en una táctica para mantener la fidelidad de los mismos y de alguna manera acercarse a la idea mutual.

6. Escenario pesimista

Se estaría presentando el escenario pesimista en el caso de que las autoridades de supervisión bancaria, exijan la salida de las sociedades mutuales del mercado, forzándolas en este caso a desinvertir y salir del mercado. Esta variante dista mucho del posicionamiento actual, su estructura operativa, no le permite a las Mutualistas salir del mercado, tienen mucho que perder; es preferible tomar una de las estrategias anteriores y enfocar su objetivo para continuar en el mercado financiero ya sea con una estrategia de reestructuración interna o con una estrategia de diversificación.

Del análisis de los escenarios más probables, la opción más viable es proponer un proyecto de legislación

propia para mantener el sistema mutual, aprovechando las ventajas propias del sistema, su funcionamiento a base de sus asociados, cuya retribución es el interés que reciben por sus depósitos, sin fin de lucro.

Las mutualistas deben aprovechar su presencia en el mercado, sus conocimientos, experiencias, asumir los retos que implican competir con nuevos productos y servicios que le permitirían obtener mayores recursos para continuar financiando viviendas a sus socios. Las Mutualistas como organización debe de manera objetiva enfocarse en el proceso dinámico de su entorno y adaptarse a él, logrando una permanencia sostenible y nuevas ventajas comparativas.

Las estrategias propuestas en el presente trabajo contribuyen a dinamizar el incipiente mercado de valores al convertirse en un generador de certificados de títulos de valores, creando condiciones de apalancamiento para empresas públicas y privadas.

La propuesta aborda un tema importante para el desarrollo del Ecuador, la contribución de la investigación al mejoramiento del nivel de vida, es incuestionable y medible a través de los servicios que permitan satisfacer las necesidades primarias de vivienda, consumo, comercio de la oferta de proyectos inmobiliarios que ayuden a que la población pueda acceder de manera fácil a vivienda puede convertir a las Mutualistas en un socio estratégico del estado ecuatoriano. De esta manera las Mutualistas estarían desarrollando e incentivando la participación del sector público y privado en

la inversión de proyectos inmobiliarios, fomentando la asignación del ahorro a inversiones productivas, promoviendo el crecimiento ordenado,

contando con servicios básicos planificados que impliquen un mejoramiento en las condiciones de vida de los ecuatorianos.

7. CONCLUSIONES

1. La nueva legislatura ecuatoriana ha generado una contradicción entre la necesidad de lograr planes adecuados de financiamiento, para disminuir el déficit de viviendas, y la posibilidad real que las mutuales generadoras de créditos para vivienda permanezcan en el mercado financiero.

2. Las mutualistas para vivienda deben definir estrategias de adaptación a su nuevo entorno competitivo, orientadas a lograr su permanencia en el mercado, con cambios organizativos y/o estructurales.

3. Las propuestas presentadas en este trabajo incentivan la búsqueda de capital con el fin de canalizarlo hacia nuevos planes que permitan disminuir el déficit de viviendas en el Ecuador y a la postre el mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.

8. BIBLIOGRAFÍA

[1]. Carleton S. Coon: "La historia del hombre", Ediciones Guadarrama, Madrid, 1968.

[2]. Castelli, B. J.(1985). *Mutualismo y Mutualidades*. Buenos Aires: intercoop Editora Cooperativa Ltda.

[3]. Di Stefano, Roberto; Sábato Hilda; Romero, Luis Alberto y Moreno, José Luis: "De las cofradías a las organizaciones de la sociedad civil – Historia de la iniciativa asociativa en (la) Argentina - 1776/1990", Edición de Gadis, Grupo de análisis y desarrollo institucional, Buenos Aires, 2002.

[4]. Domingo Bórea: "Tratado de cooperación", Imprenta Gadola, Buenos Aires, 1927.

[5]. Kraft, Guillermo: "El seguro su origen y evolución", edición conmemorativa de El Comercio Cía. de Seguros a Prima Fija, Ltda., Buenos Aires, 1939.

[6]. Moirano, Armando Alfredo: "Manual de mutuales", Intercoop Editora Cooperativa Ltda., Buenos Aires, 2000.

[7]. Moirano, Armando Augusto: "Algunas notas sobre el desarrollo del mutualismo el país", en el Boletín del Museo Social Argentino n° XVIII, 1930.

[8]. Torrenbó y Coder, José: "Instituciones de economía social – Cooperativas, mutualidades y sindicatos", Sucesores de Manuel Soler, Barcelona-Buenos Aires, sin año de edición.

[9]. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, publicada en el Registro Oficial No. 444 de 10 de mayo del 2011.

[10]. Swartz, C.L. (1927). *What is Mutualism? Land and Rent*. Consultado en <http://www.paranarchy.org/swartz/mutualism.6.html>

Marketing para Microempresas

Viviana del Pilar Logroño Satán
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Escuela de Ingeniería en Marketing
vivianalogrono@epoch.edu.ec

Datos de Autor

Ingeniera en Marketing - ESPOCH, Maestría en Gestión Empresarial, Mención en PYMES, ESPE (En curso), Elaboración y puesta en marcha del proyecto de creación del Instituto Particular "San Mateo" (Educación Inicial y Básica) en la ciudad de Riobamba, en el año 2005. Directora Académica y Administrativa del Instituto Particular "San Mateo" 2005-2013, Jefe de Marketing de la fundación SOFOECU - Grupo Sofonías-Ecuador 2003-2005, Coordinadora del proyecto de desarrollo para los artesanos alfombreros del cantón Guano en un trabajo conjunto con el Gobierno Autónomo Descentralizado de este cantón.



Resumen

Las microempresas son realmente el eje de la economía en muchos aspectos pues coadyuvan al progreso de los pueblos. Es fundamental entender que el marketing en estas entidades no se está utilizando permanentemente, los propietarios de este tipo de negocios permiten que las ventas descendan a tal punto que cuando ya los negocios están por fenecer es entonces cuando buscan algún tipo de estrategia que le permita resurgir.

El hecho es que pocas son las microempresas que aplican estrategias de marketing para subsistir en este mercado tan competitivo, no hay solamente que quejarse de que los negocios ya no son como antes, no hay que vivir en el pasado sino más bien hay que encontrar el camino hacia el éxito y esto lo lograremos solamente con la aplicación de herramientas técnicas que permitan que este tipo de entidades sean cada vez más fuertes.

Sin duda uno de los factores importantes es entender primero el concepto de microempresa y partiendo de ello reconocer las relaciones y operación entre los talleres artesanales esto permitirá conocer qué camino tomar de acuerdo a la situación de cada uno. Reconocer la importancia del cliente y buscar que el churn (índice de deserción de los clientes) descienda es el objetivo principal.

Palabras Claves:

microempresa, operación y relaciones entre talleres artesanales, estrategias de marketing, competitividad, cliente, churn.

Abstract

Microenterprises are the really backbone of economy in many aspects inasmuch as contribute to the people's progress. It is critical to understand that marketing in these entities is not being used permanently, the owners of these kind of businesses allow sales fall to such an extent that when businesses are by death is when seeking some kind of strategy that enable resurgence .

The fact is that few are the microenterprises applying micro marketing strategies to survive in this competitive market, we should not complain only for businesses are not like they used to be, we must not live in the past but rather we must to find the way to success and we will achieve this only with the application of technical tools enable these kind of entities are increasingly strong.

Clearly one of the important factors is first understand the concept of microenterprise and starting from this operation and recognize relationships between craft workshops that will let which way to go according to the situation of each. Recognize the importance of the customer and find that the churn (customer attrition rate) falls is the main target.

Keywords:

microenterprise, operations and relationships between craft workshops, marketingstrategies, competitiveness, customer,churn.

Introducción

En los inicios de las microempresas, estas eran de tipo artesanal se conformaban por ex empleados que prestaban sus servicios en fábricas textiles, de cuero, madera, metales y por también por estudiantes de centros artesanales.

Las características principales eran el escaso capital y el excedente de mano de obra, además de que casi siempre tenían una producción por debajo de los límites aceptables, no utilizaban tecnología, la dificultad de acceder a créditos en el sistema financiero, el ahorro mínimo, la gestión empresarial era nula.

En la década de los 80, la crisis económica fue uno de los motivos fundamentales para que las actividades artesanales familiares como

carpintería, mecánica, panadería, peluquería, confección,comiencen a tomar fuerza. Y fue justamente que el mercado de acuerdo a la situación se acoplo a la elaboración de estos productos y quienes estaban al frente de estos negocios se acostumbraron a que el cliente llegue a su puerta sin que tengan que hacer ningún esfuerzo.

El marketing para Microempresas es sin duda un tema que se está desarrollando a pasos agigantados son cada vez más los microempresarios que ven la necesidad de involucrarse en los conceptos y estrategias que beneficiarán directamente a este tipo de entidades, pero esto sucede cuando los efectos son visibles en todos los aspectos, es decir que para tomar conciencia de

la importancia del establecimiento de estrategias se ha visto como muchos de estos negocios han desaparecido y otras más están por hacerlo pues no han hecho nada para impedirlo, solamente buscar soluciones superficiales y no acciones que les permitan realmente superar sus problemas de fondo.

1. DESARROLLO

Las microempresas son el motor de la economía popular, son generadores de trabajo a nivel familiar en primera instancia y luego van abriendo sus redes de generación de empleo hasta desembocar en el beneficio indiscutible a toda la sociedad.

“Bajo el concepto de microempresa se ha incluido a un amplio espectro de actividades productivas que van desde la agroindustria y artesanía hasta el comercio urbano, servicios y empresas manufactureras, muchas de las cuales son intensivas en mano de obra. Individualmente no sobrepasan los 10 trabajadores y se caracterizan por ser actividades económicas de pequeña escala y con un sólo propietario.” [1]

Muchas de las microempresas existentes tienen procesos de producción artesanal e inclusive quienes ya han logrado tecnificarse empezaron sus actividades de esta forma, sin embargo en este punto hay que destacar que no existe ni existirá la fórmula del éxito que sea aplicable para todas estas entidades.

Pero, ¿por qué muchas van quedándose en el camino y no surgen sino más bien quiebran y dejan de lado sus actividades productivas en las

que transforman materia prima y generan satisfactores de necesidades, para dedicarse a la comercialización tal vez de bienes suplementarios, o inclusive la comercialización de productos que satisfacen la misma necesidad y que tiempo antes eran su competencia?

Quienes están a la cabeza de estos negocios saben que este cambio de actividad permite generar ingresos económicos a corto plazo y eso es lo que sus propietarios buscan sin darse cuenta de la problemática real y a futuro que esto provoca.

La mayoría de quienes son propietarios de microempresas artesanales iniciaron desde niños con la actividad artesanal que generalmente era la misma de sus padres, y toda su vida la dedicaron a ello ¿cómo ahora pueden considerar hacer algo diferente?, además direccionaron todos los esfuerzos a que sus hijos salgan, se preparen en áreas diferentes y sean profesionales en áreas que poco o nada tienen que ver con su actividad, este es un factor importante pues la gente mayor se va quedando sola y no tiene las energías para restablecer sus negocios, pues predomina el criterio que todo está perdido.

Una de las respuestas clave a estas incógnitas es la falta de aplicación de estrategias de marketing, quizás por desconocimiento o falta de interés las personas dejaron de preocuparse por captar nuevos consumidores, dejaron de tomar acciones en caso de que un cliente se vaya no investigan sus causas y menos establecen estrategias que permitan que la tasa de deserción de clientes (churn) descienda.

La satisfacción de quienes están comprando los productos o utilizando los servicios de los microempresarios es algo que está implícito para ellos, pues actúan bajo el principio de que un cliente siempre necesita el producto y regresará, solamente cuando los niveles de ingresos bajan de manera radical, se dan cuenta de que es momento de hacer algo pero en ese instante en el mayor de los casos es tarde para poder establecer acciones que permitan el resurgimiento.

En una microempresa no logramos enfocar todavía los esfuerzos al marketing, la gente no toma conciencia de que existen caminos sin costos elevados que permitirían que un negocio vaya superándose a la par de la realidad globalizada.

¿Cómo avanzar en este proceso? pues los microempresarios deben primero tomar conciencia y luego generar planes de marketing con estrategias apropiadas a su realidad social y económica.

Si cada uno de los microempresarios tomara consciencia de la necesidad imperante de evaluar su negocio a través de un análisis situacional exhaustivo nos daríamos cuenta de las áreas en las cuales se debería trabajar de forma independiente.

El trabajo aislado no es muy recomendable en la época de la globalización que atravesamos actualmente, resultará muy conveniente asociarse para tener éxito, existen modalidades de cooperación entre artesanos que podrían de forma positiva potenciar directamente en su desempeño.

Una de las primeras empresas en el mundo que hizo las primeras aportaciones en lo que tiene que ver a la diferenciación de modalidades de cooperación de las actividades económicas, fue Richardson, descrito en *The organization of industry*. [2] menciona lo siguiente:

“Las relaciones y operación entre los talleres artesanales pueden ser:

1. Equilibradas. Es cuando existe un equilibrio dentro de la estructura de cooperación entre los talleres artesanales.

2. Asimétrica. Existe un desequilibrio en la estructura de cooperación, dos razones para que exista ese desequilibrio pueden ser financieras, de espacio (uno de los talleres artesanales poseen más del 50% del taller conjunto 1, o con taller artesanal con mayor tamaño es el único que participa en el capital), o por razones de estructura de la cooperación, donde un taller artesanal podría ser subcontratado por otro taller artesanal.”

Partiendo de este punto de vista hay que enfocarse en este problema y establecer soluciones mediáticas que permitan el correcto desempeño de la labores artesanales cuando exista la cooperación de por medio, siendo esta una de la principales estrategias que se plantean para que los artesanos tengan éxito.

La preocupación de los gobiernos actuales es hacer más productivos a este tipo de negocios, y es justamente por ello que de forma aislada se han ido desarrollando acciones las mismas que han permitido salvar

a algunas de estas microempresas y en algunos sectores. Hace falta que los microempresarios se den cuenta que son como se mencionó al inicio el motor de la economía y que permitan desarrollo de nuevos mercados, nuevos productos, restablecimiento de precios,

reorientación del mercado objetivo, innovación de productos, promoción publicitaria intensiva, servicio al cliente, esto seguramente nos ayudará a ser competitivos en el mercado y por consiguiente a mejorar el nivel de ingresos en éste tipo de negocios.

2. CONCLUSIONES

1. Las microempresas no toman conciencia del papel fundamental que ejercen en la sociedad como el motor de la economía.
2. Los propietarios de las microempresas se dedican a este tipo de negocios desde hace años atrás y no han realizado ningún tipo de cambio pese a que su entorno cambia permanentemente.
3. Las estrategias de Marketing aplicadas a microempresas coadyuvaran al desarrollo social, teniendo en cuenta que existan recursos y sobre todo el interés de quienes laboran en ellas de que esto se convierta en una realidad.

3. BIBLIOGRAFÍA

[1]. Márquez, Francisca and van Hemelryck, Julio (1996), *Fenomenología y Génesis de un concepto: La microempresa en América Latina*. Documento de trabajo N° 155

[2]. G. B. Richardson, (1972), *The organization of industry* (The Economic Journal), Vol. 82, No. 327

- INSOTEC. *Evolución y situación actual de las PYMES en Ecuador*. Octubre 1999

- Luna, Luis. *Ponencia La Pequeña Industria y la Exportación*. Congreso de la Pequeña Industria, CAPEIPI. Agosto 2001

- http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9396/12/17931_2.pdf

- <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5020/4/8021.pdf>

- http://www.ecuadorlibre.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48:cap-no-154-qla-pequena-empresa-en-el-ecuadorq&catid=3:capsula-de-entorno-economico&Itemid=12

IDENTIDAD CORPORATIVA, IMAGEN CORPORATIVA E IMAGEN MENTAL. HACIA UNA DIALÉCTICA DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

MSc. Rainer Rubira García – Universidad Rey
Juan Carlos – rainer.rubira@urjc.es

Dra. Belén Puebla Martínez – Universidad Rey
Juan Carlos – belen.puebla@urjc.es

Datos de Autor

Rainer Rubira García es Licenciado en Comunicación Social por la Universidad de La Habana y Máster en Comunicación y Problemas Socioculturales por la Universidad Rey Juan Carlos, en Madrid. Es investigador asociado de la Fairfield University, Connecticut, Estados Unidos y profesor en la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid. Ha participado en varios proyectos de investigación e impartido docencia sobre redes sociales digitales, estudios de Internet, alfabetización en comunicación y comunicación política. Tiene publicaciones en revistas como Ecquid Novi: African Journalism Studies y Journal of Global Media and Communication. Es miembro de la IAMCR y de ECREA. Sus intereses de investigación incluyen: teoría y metodología de investigación en comunicación, la investigación de Internet, estudios de género y comunicación, comunicación política y comunicación internacional.



Resumen

Este artículo aborda las relaciones entre identidad e imagen corporativas desde un punto de vista histórico, subrayando los aportes de la psicología social a la comprensión de los procesos de comunicación organizacional y la importancia de la comunicación en sí misma como una disciplina holística.

Palabras Claves:

identidad corporativa; imagen corporativa; imagen mental; marca; percepción.

Abstract

This article deals with the relationships between corporate identity and image from a historical point of view, highlighting the contributions of social psychology to the understanding of organizational communication's processes and the importance of communication itself as a comprehensive discipline.

Keywords:

corporate identity; corporate image; mental image; brand; perception.

Introducción

La identidad corporativa como técnica y como estatuto profesional se inició, de hecho, con la renovación por tercera vez del concepto de marca. Las marcas, como signos distintivos de los productos comerciales, se emplearon, por vez primera, en antiguas civilizaciones anteriores a Cristo; luego en corporaciones medievales, y en el siglo XIX el industrialismo las retomó en la forma en que han llegado a nuestros días. A partir de entonces la identidad ya no se limitaría sólo a la marca, por lo que a mediados del siglo XX se desarrollaría la identidad corporativa como una disciplina compleja, donde intervienen de manera decisiva el management, la investigación social, el marketing, la sociología, la comunicación y la psicología.

La imagen corporativa surge, como término, a partir de la aplicación al contexto comercial del concepto imagen mental. Las imágenes mentales se producen en un proceso continuo de formación de representaciones en el cual el sujeto ocupa un lugar central como constructor consciente de los contenidos que van a formar estas imágenes. Las imágenes mentales sirven al sujeto como puente entre él y su medio, y constituyen una simbiosis entre lo objetivo del medio y lo subjetivo del individuo: la imagen no es más que el criterio que se hace una persona de su entorno, es decir, la forma en que organiza a nivel mental y de forma consciente toda la información que le llega del medio.

El enorme desarrollo de las tecnolo-

gías de las comunicaciones con la imprenta, el cine, y la televisión sobre todo; el sistema competitivo de la economía de mercado; la superproducción industrial y las sociedades de consumo han transformado radicalmente las circunstancias precedentes en el uso de las marcas, que ha evolucionado desde una práctica elemental, hacia una información más completa, sistemática y espectacular de la identidad. La empresa es ahora más que productora de bienes, emisora de comunicaciones. Más que firmas o marcas necesita de un sistema organizado de sus signos de identidad, lo cual es parte de una estrategia y una política de comunicación. La identidad se debe manifestar corporativamente, diversificarse en muy diferentes soportes, difundirse hasta la saciedad sin provocar rechazo y resistir la competencia y el desgaste temporal. Debe crearse, por tanto, un sistema de formas, figuras, colores, y, ante todo, un concepto que transporte ideas, impresiones psicológicas y una alta capacidad de memorización acerca de la personalidad de la empresa. Como señala Olins (1991) "La idea que subyace en cualquier programa de identidad corporativa es la de que en todo lo que hace una empresa, en todo lo que tiene y en todo lo que produce, debe proyectar una clara idea de lo que es y de lo que persigue".

La naturaleza humana, en esencia social, forma vínculos estrechos con los atributos de identidad de un grupo o individuo, y son estos los que

más directa y efectivamente se proyectan en la mente para conformar una imagen corporativa. Las comunicaciones corporativas constituyen el proceso que transforma la identidad corporativa en imagen corporativa. Para que tenga valor, la identidad debe ser comunicada a los empleados, a los clientes, y al público en general. Sin comunicación los valores y estrategias de la organización no se entenderán ni se adoptarán, y la organización carecerá de un sentido claro sobre su propia identidad y su razón de ser. Como afirma Ind (1992), "La identidad corporativa es un poderoso instrumento que permite a la empresa comunicar cambios, nuevos rumbos y rasgos diferenciadores. Su importancia reside en que de todo lo que se hace en una empresa, la comunicación es probablemente lo más difícil y lo más comprometedor".

1. Concepto de identidad corporativa e imagen corporativa

Se habla mucho de identidad corporativa, de imagen corporativa, comunicación corporativa, etc. y la notable confusión alcanza a muchos comunicadores cuando se enfrentan al tema. Las confusiones verbales engendran confusiones conceptuales, y viceversa, de manera que es necesario dejar de hacer literatura y profundizar con rigor científico en esta estratégica disciplina. Las tergiversaciones del concepto de identidad - cuyas raíces se encuentran en la antropología - y del sentido de corporación - que viene de corpus y concierne a la funcionalidad de la empresa en su totalidad ha generado

también una simplificación teórica de su estudio que no se corresponde con la complejidad de este campo. La banalización del concepto no tiene nada que ver con el verdadero significado de identidad empresarial, sino con elementos superficiales y parciales de él, como la función estética.

Por eso empecemos aclarando ciertos puntos sobre lo que erróneamente se piensa de la identidad corporativa.

- No es un simple apartado del diseño gráfico.
- No funciona sólo para dotar a las empresas de simples marcas (a las que también se confunde con logotipos).
- No es una disciplina meramente empírica porque posee leyes de carácter científico en su accionar epistemológico, construidas a partir de la psicología, el diseño, la sociología y la comunicación.

La identidad corporativa es un instrumento fundamental de la estrategia de empresas y de su competitividad. La elaboración de este instrumento operativo no es solamente cuestión del diseño, sino que constituye un ejercicio pluridisciplinar.

Es importante que antes de seguir se esclarezcan las diferencias entre los términos identidad corporativa o imagen interna, identidad visual, comunicación e imagen corporativa o imagen externa. La identidad visual o imagen gráfica no es sinónimo de identidad corporativa sino uno de los instrumentos de la empresa para comunicarse con su público. Tiene un papel fundamental

cuando se desea construir una imagen dirigida y eficaz y se compone de todos los elementos gráficos por medio de los cuales se van a transmitir los diferentes mensajes de la empresa a su público. El problema es que de los siete vectores o rasgos de la identidad corporativa sólo una parte es visible y reproducible: la de los signos gráficos.

La identidad es una imagen, pero a diferencia de las imágenes mentales tiene una proyección interna. Como toda imagen, nos sirve para interactuar, aunque a diferencia de las imágenes que de los otros tenemos en la propia interacción con el medio, la identidad o imagen interna, como también se le llama, sirve para que el sujeto se reconozca a sí mismo en su propia interacción. La identidad tiene un objetivo, cumple con funciones y tiene características básicas, lo mismo en una empresa que en una persona. La identidad de una empresa, al igual que la identidad personal, es el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no. Por otro lado, la identidad de una organización es también la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad, y que es algo único. La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias, y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales, y sus estrategias. La identidad, refiere Joan Costa (1989), etimológicamente parte del latín *identitu*, que proviene

de la raíz *idem*, que quiere decir lo mismo. Filosóficamente el concepto identidad es expresado por él en la siguiente forma:

- “Es el ser o el ente, es decir lo que es o existe, o lo que puede existir.
- Todo ente está dotado de una dimensión existencial significativa que le es propia en su identidad como una medida universal, la cual constituye su misma esencia y materialidad.
- Toda entidad posee, pues, una forma perceptible y memorizable: su identidad, que es carácter del ente en su individualidad específica y la diferencia de los demás entes.
- Entidad equivale a autenticidad y verdad. Idéntico significa idéntico a sí mismo. Es, pues, la cosa y su forma. La cosa misma presentándose a sí misma en ella misma y por sí misma. La identidad de las cosas y de los seres se hace evidente a los sentidos por la diferencia, pues la identidad comporta en sí misma una dialéctica de la diferencia” (Costa, 1989).

Después de leer este concepto podemos concluir que la identidad, tanto de una empresa como de una persona, se constituye por los atributos esenciales que la componen y la caracterizan. Coinciden también en la necesidad de que exista conciencia sobre estos elementos por parte de cada persona o del grupo de personas que componen una empresa, lo cual elimina la posibilidad de que un objeto tenga identidad aunque tenga elementos que lo diferencien del resto. En este sentido la categoría identidad se expresa no solamente

como un recurso diferenciador, sino también como un recurso de referencia para el que la porta. La identidad, además de servir como elemento diferenciador, para cuando interactuamos socialmente, diferencia lo que nos rodea. También sirve, y es una de sus funciones fundamentales, para que el individuo se encuentre a sí mismo, se reconozca como tal y pueda expresarse con libertad hacia todo lo que le rodea. Esto ocurre igual en una empresa porque ella está formada por grupos humanos, con identidades particulares. La identidad corporativa o imagen interna de una empresa le será útil para diferenciarse en el mercado del resto de sus competidores y ser reconocida por sus clientes. Por otro lado, tener conciencia de su identidad la ayudará a conducirse en el mercado, saber hacia dónde debe ir de acuerdo a sus características, y poder planificarse a largo plazo con éxito.

La identidad siempre existe: buena para posicionar la empresa en el mercado, o mala, generalmente espontánea y no controlada, que afecta la posición de la empresa en el mercado. La identidad de una empresa son los rasgos que la van a caracterizar ante el mercado y sus clientes; y de ellos sus trabajadores deben tener conciencia. La imagen que pueda tener un grupo de clientes de su empresa depende de los elementos que ella trasmita hacia su público externo. La identidad corporativa o imagen interna son las características que la empresa asume de modo consciente como suyas, a partir de las cuales los trabajadores elaborarán sus conductas.

La imagen corporativa, por el contrario, es la percepción que tiene de las características de la compañía el que está fuera de ella; es la representación que tiene un público determinado de la empresa con la que interactúa.

Para que la identidad pase a ser imagen es necesario que se produzca la comunicación. La comunicación es la vía a través de la cual la empresa transmite su información a los clientes y, por tanto, juega un papel fundamental como mediadora entre la institución y sus públicos, pues, a partir de ella, se puede controlar la imagen de una organización en el mercado y la conducta de los receptores hacia ella.

2. Evolución histórica de la identidad corporativa y de la marca. La marca como núcleo comunicacional de la identidad corporativa.

2.1 Los comienzos

La identidad corporativa es en el plano técnico un desdoblamiento de la marca y más exactamente de las marcas de identidad heredadas por los fabricantes y comerciantes en la era industrial contemporánea. La identidad corporativa tiene como núcleo de comunicación la marca. La crea cuando no existe, la modifica cuando es preciso, pero en todos los casos la desarrolla exhaustivamente. Por ser un producto de la segunda revolución industrial la identidad corporativa es una disciplina mucho más joven que el diseño de marcas, las cuales se remontan al siglo V a.C. La marca de fábrica y de comercio es fruto de la evolución histórica. Diversos estudios arqueológicos

lógicos han demostrado el uso de marcas, la forma primaria de la identidad empresarial, en la civilizaciones babilónica y persa. También en Egipto se usaron marcas que diferenciaban un producto de otro por su lugar de origen o familia que controlaba la producción del mismo. Era necesario para el estado centralizado egipcio regular el comercio y aplicar los impuestos según la producción en dependencia de su cantidad y calidad.

En la Edad Media era exigida una marca de corporación o marca colectiva en todos los objetos manipulados en los mercados. Las corporaciones, que estaban sometidas a un control muy estricto por parte de los señores feudales, los nobles, y principalmente la realeza, sólo disponían del monopolio de las ventas bajo la condición del uso de identificadores. La marca medieval de corporación era una especie de estampilla del artesano que tenía un carácter público y estaba destinada a afirmar la conformidad del producto con la exigencia reglamentaria.

Los productores más pequeños, quienes no tenían, como las corporaciones, aseguradas las ventas, también empleaban una marca, más discreta en este caso, que venía a ser, además de una señal de origen o una firma del productor, un sello de garantía, de autenticidad y de calidad. En el siglo XVII se proclamó en Inglaterra, y paulatinamente en el resto del mundo, la libertad de comercio, con lo cual quedaron abolidas oficialmente las corporaciones y con ellas sus signos distintivos y marcas obligatorias. Sin embargo, el

mismo principio de libertad del comercio y la industria implicaba el reconocimiento de marcas individuales de carácter facultativo en los distintos productores. Como estas no estaban sometidas a ninguna reglamentación, se producían muchos abusos y usurpaciones de marcas, que quedaban sin sanción alguna. La burguesía, pujante, ya tenía cierta influencia en los gobiernos y forzó la aprobación de un reglamento que aseguró el registro legal y la protección de las marcas frente a imitadores y falsificadores. Esa fue la génesis de las leyes actuales sobre propiedad comercial e intelectual... Marcas vigentes aún en el mercado contemporáneo son ya bastante viejas: por ejemplo, el logotipo-marca de Coca Cola es de 1886, el de Pepsi Cola de 1898, el símbolo de Mercedes Benz es de 1900 y el de Ford data de 1910. Esta preexistencia histórica de la marca y su condición de signo visual duradero como identificador de la corporación es la causa de la confusión actual entre la marca como marcaje físico, el logotipo como variante de la marca y la identidad corporativa.

2.2 La identidad corporativa en el siglo XX. El diseño como vehículo de la identidad corporativa

Los iniciadores de la identidad corporativa no sabían que aquello que estaban haciendo por pura lógica se llamaría corporate identity ni que tendría que adquirir una importancia tan grande para las empresas de nuestra era. Tanto más grande resultó su importancia cuánto más complejos y cambiantes se hicieron los mercados, y cuánto .

más fuerte fue la necesidad de diferenciarse, poseer un estilo corporativo propio y ser notable para competir y vender.

Los precursores de la identidad corporativa fueron el arquitecto, diseñador y artista gráfico alemán Peter Behrens y el sociólogo austriaco Otto Neurath que colaboraron juntos con la firma alemana AEG en 1908 para el reforzamiento de su presencia en el mercado. Behrens y Neurath se convirtieron así en los primeros asesores de comunicación de una gran empresa y los forjadores de la identidad particular de AEG. Ellos se encargaron de concebir una imagen para la compañía y diseñaron por completo un programa para las producciones de la firma. Proyectaron edificios, fábricas, oficinas y establecimientos comerciales; diseñaron productos, lámparas industriales, juegos de té, material eléctrico entre otros, y en la faceta de diseño gráfico crearon marcas, logotipos, carteles, anuncios, folletos, y catálogos, en un inédito servicio de diseño integral que ha configurado la imagen de AEG en todo el mundo y se ha convertido en el paradigma histórico de la identidad corporativa y el embrión de lo que hoy llamamos diseño total de imagen global. Once años más tarde, con la fundación en Alemania de la Bauhaus y gracias a su extraordinario empuje innovador, que no mermó su corta y convulsiva existencia - sólo desde 1919 a 1933 - había nacido en el mundo occidental una nueva forma de concebir el diseño, de unir estética y racionalidad, de coordinar las diferentes manifestaciones del arte, la artesanía

y la industria, como una unidad de las distintas disciplinas del dibujo, la tipografía, la fotografía, la moda, la arquitectura, y el diseño gráfico e industrial. El ideal de la Bauhaus era el de trasladar el arte a la industria, la estética a los objetos de uso y a la información, y con ello, llegar al consumo como vía para aumentar la calidad de la vida. Sus herramientas eran la interacción de las artes y el diseño, la depuración formal en los criterios de la funcionalidad, y la explotación positiva de los diferentes recursos expresivos del diseño en sus múltiples variantes. Estas ideas básicas - el credo de la Bauhaus- coincidían con los antecedentes menos formalizados pero igualmente sentidos y practicados por la lógica durante la iniciativa de la AEG para coordinar las comunicaciones, realizaciones y productos de la empresa a través de un esfuerzo de integración de todos y cada uno de los medios o soportes de la acción, la producción y la comunicación. Las coincidencias de Behrens, Neurath, y la Bauhaus revelan toda una tendencia por imponer orden, racionalidad y estética a la producción industrial en un momento de auge descontrolado. No obstante los aportes de los fundadores de la identidad corporativa, todos se olvidaron de lo que hoy se revela como esencial: la importancia de la cultura corporativa y del factor humano en la identidad empresarial global.

En 1933, al cerrarse definitivamente la escuela de la Bauhaus en Alemania, tras años de traslados, interrupciones y luego persecuciones por el totalitarismo nazi, la mayor parte de

sus profesores emigraron a Estados Unidos. Desde allí, impartieron a más de 30 países de todo el mundo la doctrina original de la Bauhaus maestros como Walter Gropius y Mies van der Rohe - el fundador y el último director, respectivamente, de la Bauhaus - así como Laszlo, Moholy, Nagy y Josef Albers. Estos últimos fueron tal vez quienes jugaron un papel decisivo en la continuación americana de la Bauhaus, llamada por muchos The new Bauhaus, y que tuvo como sedes a Yale y Chicago. La emigración europea marcó, pues, una incidencia muy determinante en la construcción de lo que sería el nuevo diseño americano. Otros destacados profesionales que aportaron a esa consolidación norteamericana fueron el diseñador industrial Raymond Loewy, de origen francés; el pintor e ilustrador ruso Ben Shahn; el arquitecto suizo Max Bill; el tipógrafo alemán Herbert Bayer; el profesor húngaro Gyorgy Kepes y más recientemente el alemán Walter Landor y el designer italiano Massimo Vignelli. He aquí una pequeñísima muestra del éxodo europeo cuya potente impronta fue decisiva para la escuela americana. Así, el diseño en los Estados Unidos de la postguerra absorbió los principios funcionalistas del diseño corporativo europeo. Este fue aplicado lenta, pero progresivamente, al mundo de los productos, de los negocios y también al mundo de las instituciones.

En la década de los sesenta, con la intervención de los diseñadores norteamericanos la identidad corporativa conoce su esplendor. Lo que en la Alemania de la preguerra era

un concepto abstracto, una doctrina y un método, el pragmatismo americano lo convirtió en un producto de gran funcionalidad y le dio nombre:

Corporate Identity. Desde los Estados Unidos la renovada disciplina salió al mundo: Japón aplica las técnicas de diseño en las nuevas tecnologías que por entonces comenzaba a desarrollar y Europa, por su parte, retoma, en la década de los ochenta, las riendas de lo que había sido suyo. España recupera en estos años el sentido comunicacional y estratégico del diseño y le infunde una nueva vitalidad artística con una creatividad inusitada. Francia, Gran Bretaña y Alemania vuelven a marcar pautas con una serie de estudios teóricos en la última década que revitalizan toda la epistemología del diseño y la identidad de las empresas.

3. La imagen mental como instrumento de la imagen corporativa

3.1. Las imágenes mentales. Concepto y clasificación

Al igual que las personas desde su nacimiento, las organizaciones empiezan a desempeñar roles y a incorporarse a espacios de pertenencia que las van ayudando a conformar su identidad en la interrelación con las demás. Los grupos humanos, incluso cuando han sido artificiales o forzosamente creados, tienden a desarrollar elementos comunes y a formar identidades sociales, lo cual quiere decir que sus miembros, con menor o mayor conciencia y elaboración, incluyen

en su autoconcepto representaciones relativas derivadas de su pertenencia al grupo, pues se reconocen a sí mismos como miembros de una determinada entidad social. Al igual que el concepto de identidad puede ser aplicado lo mismo en una persona que en un grupo de ellas, que en definitiva es lo que constituye cualquier organización o empresa; la imagen corporativa no es más que un espacio de aplicación de la teoría de las imágenes mentales. La imagen mental es el centro del vínculo entre el medio y el individuo, y ha servido a éste, por milenios, para adaptarse al entorno adecuadamente. La imagen corporativa da a la imagen mental una nueva perspectiva pues de ella depende la permanencia de la empresa en el mercado si logra controlar las conductas de los clientes según su conveniencia.

Es en el nivel de las imágenes mentales o de las representaciones donde la identidad se expresa. Esta es la instancia en la que el sujeto participa de la interacción de modo consciente entre su subjetividad y el entorno en que se desenvuelve, donde lo que se construye es siempre vivenciado. De la Torre (1995) usa los términos mismidad y autoimagen a la hora de caracterizar la identidad: el primero como esencia del ser, como núcleo distintivo que contiene las características que definen al individuo y lo diferencian del resto; el segundo como conciencia de sí mismo, o lo que es lo mismo, conocimiento por el propio sujeto de los elementos que componen la mismidad.

Las imágenes mentales pueden ser de dos tipos: reproductivas o representativas. La primera se encarga de reproducir el objeto (hecho, acontecimiento, o cosa) que la produjo, la segunda representa ese objeto por medio de creencias, valoraciones, significados y sentidos. En el primer caso la imagen se formará a partir del significante, en el segundo lo hará a partir del significado.

Desde su nacimiento el ser humano está en contacto con las imágenes generadas por sus cinco sentidos (imagen reproductiva). Gracias a esto el individuo tiene un referente material sobre el cual construye sus representaciones (imágenes representativas), es decir, su realidad. Las imágenes reproductivas son el soporte del mundo de significaciones que va a servir al sujeto como referencia para guiar su conducta.

En las imágenes mentales el sujeto hará congeniar sus motivos con las situaciones que se le ofrezcan de manera tal que las conductas que elabore satisfagan adecuadamente sus necesidades. Es a este nivel donde se hará todo el procesamiento consciente de la información que al sujeto llega y que en su momento enviará al exterior ya en forma de respuesta adaptativa. Las imágenes mentales son un instrumento para adaptarse e interactuar con el entorno.

Lo psíquico en el individuo tiene un lenguaje, un código que aporta el sentido a las cosas; lo social y el entorno también tienen su lenguaje o códigos, signos que son diferentes a lo psíquico individual del sujeto.

Las imágenes mentales conjugan ambos lenguajes. A través de ellas el sujeto, casi automáticamente, interpreta y reconoce con qué interactúa. Posteriormente, y por medio de la vivencia, el mundo de afectos y de emociones que compone la subjetividad, ubicará la nueva información en una de sus múltiples configuraciones y sólo entonces dará sentido al objeto.

3.2 Percepción y atención en la formación de la imagen mental

La percepción y la atención son procesos cognoscitivos estrechamente vinculados. Son las herramientas del sujeto para interactuar de modo eficiente con el medio. La atención es el proceso por el cual seleccionamos lo que en un momento determinado nos interesa más. El criterio de selección está determinado por la necesidad y las jerarquías, conformadas a nivel de los motivos en las imágenes mentales, y su disponibilidad y estado de alerta varía considerablemente. La percepción la entendemos como el reconocimiento del medio que nos circunda, es decir, la vía mediante la cual el sujeto conoce el medio en que se desenvuelve, lo que le permite interactuar. La percepción del entorno posibilita estructurar representaciones que orientan al sujeto en el momento de crear conductas para satisfacer sus necesidades de forma adecuada.

Debemos tener en cuenta que no percibimos todos los estímulos que nos llegan aunque tengan una intensidad adecuada para nuestros

receptores. Los seres humanos sólo podemos hacer frente a una parte de esa enorme cantidad de información que nos llega constantemente del medio ambiente. La selección es una necesidad funcional, tan necesaria como la percepción. Biológicamente estamos diseñados para procesar un determinado número de estímulos en un espacio de tiempo... De modo que seleccionamos sólo una parte de ellos, es decir, percibimos lo que nos interesa, lo que entra dentro del campo de nuestra motivación e interés, mientras lo otro queda en segundo plano. Tendemos a percibir de acuerdo con nuestras expectativas por lo que, en esa selección de estímulos, tomamos aquello que tiende a confirmar lo que esperamos percibir y despreciamos lo que podría invalidar nuestras hipótesis.

El sujeto por naturaleza hace representaciones de las cosas, puesto que nunca será capaz de reflejar la realidad con exactitud. La percepción, como ya vimos, siempre va a estar mediada por el acto de significar los objetos con los que se interactúa. De ahí que siempre se hable de representaciones de la realidad y no de reproducción de la realidad. El sujeto activo y actuante parte de códigos aprendidos social y culturalmente y a través de ellos reproduce todo lo que le rodea como acto de descodificación y codificación. Nunca elaborará conductas que partan en forma directa de la realidad sin antes haberlas procesado de un modo particular.

Podemos terminar diciendo que parte de las sensaciones y percep-

ciones permanecen fuera del campo de nuestra conciencia porque no nos interesan. Este mecanismo nos permite concentrar nuestra atención y construir nuestros mapas cognitivos a través de los cuales nos podemos relacionar con el medio y sobrevivir.

3.3 Etapas de formación de las imágenes mentales

Las imágenes mentales tienen dos etapas de formación: la de determinación interna o expectativa y las de determinación externa o actualización. El primero de los momentos se refiere al proceso subjetivo que genera imágenes o representaciones con una reducida información del exterior, por lo que predominan los elementos configuracionales como contenido expreso a la hora de construir la imagen mental. Tiene como objetivo un primer acercamiento al entorno que le permita al sujeto interactuar eficientemente. En el segundo momento predominará la influencia de la información proveniente del exterior. La imagen mental que se tenía al inicio puede ser mantenida o modificada en dependencia de la información con que se cuente en la etapa de expectativa. Esta segunda etapa tendrá como objetivo la adaptación subjetiva al medio en el momento de interactuar con él. En todo caso la información determinará siempre la dirección y los contenidos que debe tener la construcción de la imagen mental a la hora de interactuar el individuo con el medio. La influencia que va a tener la información externa sobre la subjetividad del individuo será la de guiarlo en sus construcciones configuracionales.

La subjetividad con sus contenidos estructurados a nivel de los sentidos, será quién al final signifique la información que llega del exterior y determine en la mayoría de los casos la dirección que las imágenes mentales tendrán a la hora de su construcción. La subjetividad es la instancia donde se configuran los diferentes sentidos que conforman el mundo vivenciado del sujeto, sus experiencias y las múltiples relaciones que dan significado a los diferentes acontecimientos en los que el sujeto está inmerso a diario. La vivencia es la herramienta de la subjetividad para configurar y reconfigurar los diferentes sentidos que la componen en el contacto permanente del sujeto con su medio, y es además el puente entre la subjetividad y el nivel de las imágenes mentales. La vivencia como mediador entre ambos niveles evalúa e indirectamente controla las diferentes representaciones que el sujeto construye. La subjetividad es el espacio emocional afectivo donde la realidad objetiva adquiere relevancia o significación para el sujeto, donde las emociones se estructuran a partir de las relaciones del sujeto con su medio conformándose así un espacio de la realidad vivencial en la que el sujeto se realiza y, a partir de ahí, rige su conducta.

Para que se tenga una idea de la capacidad vivenciadora que puede ser capaz de ejercer la imagen mental sobre sus contenidos, hablemos brevemente de lo que J. P. Sartre (1988) llamó el objeto irreal.

El filósofo francés denomina al acto de imaginación como la capacidad

de hacer aparecer el objeto que se piensa, la cosa que se desea, de manera que se puede tomar posesión del mismo. En las imágenes mentales el sujeto tiene la posibilidad de reproducir el objeto o acontecimiento junto con sus vivencias. El sujeto puede sentir vivencia en ausencia del objetivo, externo a él, o sea, la evocación de imágenes puestas en juego por medio de un mecanismo asociativo central de excitación sensorial puede tener los mismos efectos que un estímulo directo. Todo esto, y la relación que tiene con sus configuraciones, le permite al sujeto evaluar las consecuencias que tendrá si interactúa con un objeto o acontecimiento antes de hacerlo y, en caso de que sea necesario, comportarse (tanto conductualmente como en actitudes) con absoluto manejo de las situaciones en que se encuentre, no obstante la ausencia física de algún elemento e incluso de todos los elementos. El objetivo de este mecanismo en las imágenes mentales es facilitar aún más la interacción del sujeto con su medio, permitirle al sujeto proceder, reflexionar, comportarse, opinar, etc. tanto con el mundo de lo físico, de las relaciones y la comunicación con el objeto, como con el mundo de lo subjetivo donde a falta de elementos de la realidad el hombre construye su vivencia. Gracias a esta característica el ser humano nunca está totalmente aislado de su entorno.

3.4 Rasgos de las imágenes mentales

Manuel Calviño, en Psicología y marketing (1996), se refiere a las

características de las imágenes mentales, exponiéndolas de la siguiente forma:

- “Carácter objetual: la imagen siempre es imagen de algo: su objeto o modelo.
- Sensorialidad y suprasensorialidad: la imagen sensorial es el dato de conformación primaria de la conciencia, pero ella no se detiene en el contenido sensorial, no es sólo una reproducción. La imagen es también una creación de propiedades funcionales que no están directamente dadas en su sustrato sensorial. Ella puede expresarse como representación, como juicio valorativo, o como comportamiento.

La imagen es el producto de la actividad de hombre, de su intercambio con su entorno, con otros hombres. Es el resultado de las experiencias personales (vivenciadas en la actividad personal) y de las interpersonales (asimiladas como cultura, ideología, valores, gustos, preferencias, etc.).

- La imagen constituye una base orientadora en la regulación del comportamiento.
- La imagen es ante todo subjetividad humana. La imagen tiene significado. Ella es un lenguaje que expresa la unidad de lo psíquico en el individuo, su subjetividad” (Calviño, 1996).

La imagen mental se produce en la mente del individuo en la medida en que éste se relaciona con su medio.

Es en este nivel donde las personas elaboran la información que viene

del entorno. En él ocurren procesos de pensamiento en forma consciente, a partir de los cuales el individuo se autorregula e influye directa e indirectamente sobre su medio. Es la instancia donde el sujeto elabora las representaciones que se hace continuamente del medio que le rodea. Las que le sirven como referencia para elaborar sus conductas y tomar decisiones.

Las decisiones están determinadas por criterios de información: la exactitud de la imagen será directamente proporcional a la cantidad y a la calidad de información tanto del medio externo como del medio interno del individuo.

4.5 El estudio de la imagen mental y su aplicación en la imagen corporativa

Toda explicación realizada de la imagen mental como un proceso psicológico pone en evidencia la importancia que su estudio supone. La imagen que de una empresa o corporación tenga un segmento de la población, determinará las conductas que hacia ella las personas elaboren. Si tenemos en cuenta que cuando se habla de población nos estamos refiriendo a los clientes que una empresa necesita para subsistir estaremos entonces frente al problema de la estrategia que tiene que seguir una empresa en el mercado para hacerse con clientes y, lo que es más importante, mantenerlos.

La imagen es la herramienta fundamental de cualquier empresa para conseguir su posicionamiento en el

mercado. El individuo a lo largo de su vida se la pasa satisfaciendo necesidades. La empresa y los productos o servicios que ella ofrece tienen por tanto una función social. El individuo elabora sus motivos de conductas a partir de una jerarquía que él tiene de sus necesidades, donde unas deben ser satisfechas primero y otras después. Teniendo en cuenta esto el individuo confronta los criterios que tiene de cómo deben ser sus necesidades cubiertas con las posibilidades que le brinda su espacio. El medio generalmente le va a brindar más de una posibilidad y él escogerá la que más se acerque a su modelo. Es imprescindible lograr por parte de la empresa que su segmento de mercado se represente lo más cercano posible a las expectativas de los clientes potenciales. Sin embargo la imagen de una empresa no puede ser falsa en relación con la realidad de la empresa pues a largo plazo ella sería la más afectada. La empresa debe transmitir una imagen adecuada de sí misma. En caso de que sus características no coincidan con la imagen que debe transmitir para competir con eficiencia, debe realizar ajustes que le permitan introducirse en el mercado con la imagen correcta. La imagen que transmita la empresa al mercado será lo que decidirá o hará decidir a un público fijarse en ella, establecer una relación de satisfacción de sus necesidades y lograr de esta manera clientes estables. Los aspectos funcionales de los productos y servicios son, por lo general, muy similares entre las diferentes ofertas del mercado lo que también ocurre en los aspectos físicos y visibles de los productos,

por tanto la imagen aparece con frecuencia como el único elemento diferenciador, que no es tan fácil de copiar y que puede representar un valor añadido para el consumidor. Para estudiar la imagen que tiene un público determinado de un sector o empresa en específico es necesario tener en cuenta tanto la información que le es transmitida al individuo de su medio, como la que el individuo tiene en su subjetividad como resultado de todas las vivencias que ha tenido a lo largo de su vida. Es necesario explorar estas fuentes de información puesto que de ellas el sujeto toma los elementos necesarios para elaborar la imagen que tiene de las cosas con las cuales interactúa. La imagen mental es un proceso que transcurre en la mente del sujeto y que él controla conscientemente. Decir que una empresa va a crear una imagen de sí misma es incorrecto, ésta sólo puede ser creada por el mismo sujeto. Lo que la empresa puede hacer es controlar la información que ella transmite y que el sujeto usa para crear su imagen de la empresa.

Es necesario hacer un programa cuidadoso de comunicación, donde son importantes las características propias con las cuales la empresa se identifica, la forma en que la empresa trabaja, el plan que deben seguir las relaciones públicas, la cuidadosa elaboración de la publicidad, y la creación de una imagen visual que sea coherente con lo que se quiere transmitir. En su conjunto deben formar una sola información capaz de que el sujeto la perciba como un todo mediante todas las vías posibles.

5. Estructura de la identidad corporativa. Las escuelas psicológicas en el desarrollo de la identidad corporativa

Las empresas siempre han tenido identidad y han creado una imagen de sí mismas. Sin embargo, la identidad corporativa aún no ha sido completamente asimilada en toda su amplitud. Ello quizá se deba, en parte, a la idea de identidad meramente gráfica, lo que ha llegado a generar una notable confusión y ha entorpecido la aceptación de que la identidad corporativa es algo más que la simple creación de un logotipo. Por suerte, en los últimos años las empresas han empezado a prestar mayor atención a su identidad y a la forma en que la comunican, tanto a sus empleados como a sus clientes externos.

Las investigaciones sistemáticas y los estudios experimentales sobre aspectos diversos de la comunicación empresarial han puesto de manifiesto que la identidad corporativa, lejos de ser exclusivamente un simple programa de diseño gráfico es, de hecho, una estructura que maneja diferentes clases de recursos. Este conjunto organizado comprende siete vectores o rasgos distintivos cuya naturaleza es, en efecto, diferente, pero cuyas funciones son complementarias e integradoras. Veamos ahora qué aportes concretos han hecho las distintas escuelas psicológicas a la identidad corporativa.

La tradición experimental en Psicología ha influido notablemente en la formación epistemológica de la

identidad corporativa como disciplina. La psicología experimental fraccionó lo psíquico en un conjunto de procesos para poder someterlos a un análisis objetivo y científico. Es cierto que este modelo de construcción del conocimiento produjo ciertas deficiencias en términos de la comprensión integral de lo psíquico humano. Un enfoque atomista cierra las puertas a una comprensión integral del fenómeno que se estudia, no importa cuál sea. Sin embargo, no es menos cierto que se acumuló un importante arsenal de hallazgos, regularidades y leyes de funcionamiento de los llamados procesos psíquicos.

Hasta el día de hoy los datos recogidos en la investigación psicológica de procesos tales como la percepción, la memoria, la atención y otros, son punto de partida para la elaboración y producción de productos comunicativos capaces de crear una imagen duradera en los receptores. Los estudios de los procesos psíquicos dejaron posiblemente su marca más evidente en las prácticas publicitarias y de gestión de venta que conducen a la formación de la imagen corporativa. El principio A.I.D.A. (llamar la atención, despertar el interés, estimular el deseo, y lograr en el destinatario la acción deseada) es un ejemplo de la aplicación temprana de estudios psicológicos a la por entonces incipiente técnica para la venta del producto y, con él, de la imagen.

Un lugar no menos significativo que el de los procesos psíquicos, antes referidos, le corresponde a los estudios de las curvas de aprendizaje,

de las curvas de retención. Por eso el estudio de la memoria tuvo tanta importancia para comprender los procesos de formación de las imágenes mentales. La psicología reconoce diferentes tipos de memoria - la memoria por su extensión temporal (memoria inmediata, memoria a corto plazo, memoria a largo plazo); por el tipo de receptor más comprometido (memoria auditiva, gráfica, verbal, etc.); por el nivel de regulación implicado (memoria voluntaria, involuntaria, postvoluntaria); por el carácter de las operaciones (memoria racional, emocional, etc.); entre otras -. El papel de cada una de estas memorias en la retención de la imagen mental fue y aún es investigado, y los resultados se han vuelto básicos para elaborar la identidad de una empresa.

En las leyes mnémicas de la inhibición pro y retroactiva de las huellas se declara que los sucesos antiguos y los más recientes tienden a producir mayor volumen de recuerdo que los eventos intermedios entre esos dos extremos. En todas las investigaciones se concedía un papel vital a la experiencia psicológica de la reminiscencia, o sea, la tendencia de ciertas experiencias a grabarse más fijamente en el tiempo.

Para seguir con la memoria reconocamos el valor de los estudios que pusieron en evidencia la importancia que tiene en el aumento del volumen del recuerdo involuntario aspectos tales como la estructura de la acción que se realiza, la ubicación priorizada de un contenido respecto a la acción del sujeto y las cuasi

necesidades generadas por efecto de la tendencia al cierre, a la completitud. El conocimiento de las leyes de la asociación y de las leyes de la Gestalt - la buena forma, el cierre, la simetría, la pregnancia, etc. - tiene, por tanto, un alto significado práctico para la construcción de la imagen y la identidad.

La psicología social también contribuyó al desarrollo del tema que estudiamos. Si es posible la comprensión de un cierto sujeto social y es además posible estudiarlo como un sujeto individual representativo, limitado, por supuesto, a un espacio establecido; si la sumatoria de los individuos con una psicología social común es factible de ser entendida como un todo, entonces es posible saber qué es lo que la gente, representada en ese todo, quiere. Algunos llaman a esto reduccionismo psicologista, otros lo consideran como un principio de gran utilidad.

Dos planos fundamentales tendrían que ser mencionados, al menos, cuando hablamos del impacto de la psicología social sobre la identidad corporativa: la aportación de nuevas nociones y variables en el orden de lo teórico-conceptual y la gestión de investigaciones. Temas como los prejuicios y las creencias, la percepción interpersonal y las relaciones interpersonales, las teorías de la atracción, las habilidades sociales, la comunicación, la persuasión, etc. conforman hoy un arsenal de conocimientos imprescindibles para lograr una buena estrategia de imagen. Unido a esto la psicología social aplicada incorpora instrumentos como los estudios de opinión, los

estudios de valores sociales, los estudios de mercado, y los estudios de imagen propiamente dichos.

El psicoanálisis, por su parte, ha impactado también la forma de concebir la imagen global de una empresa. Su aporte se asocia a dos de sus representaciones: el inconsciente y la sexualidad. Aunque ninguna de las dos cosas fueron descubiertas por el psicoanálisis sí fueron tratadas allí de un modo peculiar. El psicoanálisis sugirió que el hombre es movido por impulsos sexuales los cuales desde la infancia tuvieron que refugiarse en el inconsciente por las represiones sociales.

El comportamiento humano está siempre a la caza de espacios de placer que permitan dar un poco de sosiego a las tendencias libidinales. Esto se logra en los sueños, los lapsus, etc. Al psicoanálisis pudiera acusársele, incluso, de ser el responsable del tratamiento sexual que algunas empresas dan a su imagen corporativa para transmitir la idea de placer y realización plenos, pero esto no sería más que una malinterpretación perversa de los postulados de Freud. Quienes emplean al sexo como móvil central en el comportamiento de los individuos para promover el consumo y la recepción de imágenes no sólo están aplicando en forma errada el psicoanálisis, sino también otros aspectos de la psicología general como la necesidad y la motivación. Tan sólo están llevando a la práctica el criterio seudocientífico - por demás invalidado con ejemplos concretos - de considerar a la sexualidad como causa del consumo.

Los estudios teóricos y experimentales de las escuelas psicológicas han tenido una importancia capital en la consolidación de la identidad corporativa como técnica y como ciencia.

6. CONCLUSIONES

Desde que el hombre empleó gestos para transmitir ideas y tuvo la posibilidad de articular sonidos atribuyéndoles significados se manifestó la comunicación. Sin embargo, esa misteriosa capacidad que tienen los hombres para no ver lo sencillo y buscar explicaciones complejas a las cosas, hizo que un fenómeno tan cotidiano como éste quedara sin estudiarse mientras se hacían descubrimientos en campos como la física o la propia psicología.

Aun cuando la comunicación tiene rasgos psicológicos - al fin y al cabo es protagonizada por el hombre - consideramos que no debe ser estudiada sólo desde la psicología. La comunicación está subordinada a estructuras biológicas aunque ninguna de ellas sea insustituible por otra; ocurre dentro de una sociedad determinada, con características propias, con tradiciones, prejuicios y virtudes; depende, no sólo de la disposición psicológica de sus actores, sino también de las condiciones sociales, económicas y políticas; y puede necesitar o no de la tecnología para manifestarse, pero no es ajena a ella. Como vemos, en la comunicación están involucradas demasiadas disciplinas: sociología, filosofía, política, etc. por lo que sería, cuando menos, un capricho considerarla parte de la psicología.

Ahora bien, la psicología ha contribuido, de forma inestimable, a la consolidación de la comunicación como ciencia independiente dándole explicación a numerosos procesos comunicacionales. Las herramientas psicológicas resultan valiosísimas para los profesionales de los diferentes campos de la comunicación: marketing, publicidad, relaciones públicas, y otros. El diseño de la identidad corporativa, las marcas y la imagen corporativa no constituye, como hemos visto, una excepción.

La psicología general estudia los conocimientos generales del psiquismo, que es subjetivo, pertenece a una persona y se forma en su experiencia. La subjetividad, como esencia de la existencia del mundo interior del sujeto, matiza la formación de todo tipo de imágenes mentales, las representaciones con las que el individuo organiza, a nivel mental y de forma consciente, toda la información que le llega del mundo. No hay que ser muy perspicaz para suponer cuán importante resulta entonces conocer todas las particularidades del proceso de formación de las imágenes mentales, en tanto éstas están estrechamente vinculadas a las relaciones sociales del sujeto, la percepción del mundo material que le rodea y su conexión con la realidad interna. Si lo que queremos es controlar - mejor sería guiar - el consumo del

individuo, un ser con necesidades y cuasi necesidades; entonces este conocimiento se torna vital. La imagen de la empresa en el mercado y las posibles ventajas o desventajas que esta imagen le ocasiona está sujeta a la percepción y a la representación mental del sujeto respecto a la empresa. No importa tanto si la empresa es eficiente, o si sus productos y servicios son de calidad, mientras el cliente - la causa social y material de su existencia - no tenga conocimiento de ella. Cuando la compañía se sitúa en un mercado competitivo, por una cuestión de supervivencia debe darse a conocer y debe imponerse sobre las demás. La importancia que los conocimientos de la psicología tienen para la construcción de la identidad y la imagen de la empresa está dada por dos aspectos ya tratados en este trabajo:

- a) la empresa, organización humana, funciona como un individuo con personalidad y reacciones propias.
- b) la empresa existe para satisfacer necesidades humanas por lo que su relación con los individuos es primordial.

Por tanto, la empresa siempre estará subordinada a las leyes de la psicología aunque también responderá a las demás ciencias sociales, lo cual resulta lógico si pensamos al mundo comercial como una creación humana y la vez lugar de desenvolvimiento de los hombres.

La comunicación es un campo en pleno desarrollo, que busca su propio método de investigación, y sus propias leyes. Aunque muchos no la quieran aceptar como ciencia independiente, en los últimos años ha creado un campo epistemológico digno de respetar. La psicología ha contribuido significativamente, y lo seguirá haciendo, en ese tortuoso camino hacia el conocimiento.

7. BIBLIOGRAFÍA

- [1]. Calviño, Manuel (1996). *Psicología y marketing*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- [2]. Calviño, Manuel (1998). *Trabajar "en" y "con" grupos. Apuntes de experiencias y reflexiones básicas*. La Habana: Editorial de la Academia de Ciencias.
- [3]. Costa, Joan (1989). *Imagen global*. Madrid: Enciclopedia del diseño.
- [4]. De la Torre, Carolina (1995). "Conciencia de mismidad: identidad y cultura cubana", en *Revista Temas*, no. 2, La Habana.
- [5]. Ind, Nicholas (1992). *La imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- [6]. Olins, W. (1991). *Identidad Corporativa*. Madrid: Celeste Ediciones.
- [7]. Sartre, Jean Paul (1988). *Lo imaginario (psicología fenomenológica de la imaginación)*, Buenos Aires: Editorial José Manuel Estrada.

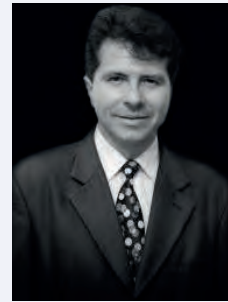
Principales Escuelas de Pensamiento Económico

Pablo Zambrano Pontón
Universidad Central del Ecuador
Facultad de Ciencias Económicas
pabli_zam@yahoo.es

Datos de Autor

Economista, Catedrático, Escritor y Analista Económico. Título de Especialista en Comercio Exterior y Marketing Internacional, por la Universidad Politécnica de Madrid (2002). Autor de los libros: "Microeconomía", "Macroeconomía" y "Economía Internacional" (Ediciones Killari, enero 2012).

Estas obras han sido calificadas por la crítica especializada como: "Libros inteligentes y de aporte positivo para la ciencia económica" (Dr. PHD Economía Aplicada: Pablo Lucio Paredes, prólogo); o como: "El Baldor de la Economía" (Ramiro Díez, programa radial en Sucesos, 101.7 FM, Quito-Ecuador).



Resumen

Lo que se intenta, con el presente ensayo, es clarificar las dudas que existen, respecto a tres de las escuelas de pensamiento económico de mayor trascendencia a escala global – y en orden cronológico de aparición-: el liberalismo clásico, el socialismo marxista y el keynesianismo.

El liberalismo clásico, se origina en los escritos del Filósofo escocés Adam Smith, considerado por muchos (entre los que me incluyo) como el "padre de la economía", tras haber escrito su famoso libro: "La Riqueza de las Naciones" (1786); el socialismo alcanza relevancia internacional, después de que el Filósofo alemán Karl Marx, publicara su obra: "El Capital" (1867), criticando políticamente al naciente capitalismo industrial de aquel entonces; y, el keynesianismo, se funda en las teorías y los aportes macroeconómicos del economista inglés, John Maynard Keynes, tras la publicación de su libro: "La Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero" (1936), como consecuencia de la "Gran Depresión" de la economía global.

Palabras Claves:

Adam Smith, Karl Marx, John Maynard Keynes, Liberalismo, Socialismo, Keynesianismo, Estado, mercado, capitalismo, proteccionismo, intervencionismo, estatismo, eficiencia, competencia, sector público, sector privado, riqueza y pobreza.

Abstract

The intention with this essay is to clarify the doubts with respect to three of the schools of economic thought most significant global scale - and in chronological order of appearance:- classical liberalism, socialism and Marxist Keynesianism.

Classical liberalism, originates in the writings of the Scottish philosopher Adam Smith, considered by many (including myself included) as the "father of economics" after writing his famous book "The Wealth of Nations" (1786) socialism reached international relevance, after the German philosopher Karl Marx published his work: "the Capital" (1867), criticizing the nascent industrial capitalism politically at that time, and, Keynesianism, is based on the theories and macroeconomic contributions of British economist John Maynard Keynes, after the publication of his book "the General Theory of Employment, Interest and Money" (1936) as a result of the "Great Depression" of the global economy.

Keywords:

Adam Smith, Karl Marx, John Maynard Keynes, Liberalism, Socialism, Keynesianism, state, market, capitalism, protectionism, interventionism, statism, efficiency, competition, public sector, private sector, wealth and poverty.

Introducción

“Ninguna sociedad puede ser floreciente y feliz, si la mayor parte de sus miembros es pobre y desdichada” (Adam Smith, filósofo y economista, considerado el Padre de la Ciencia Económica) [1]

“La economía inevitablemente tiene lugar en un contexto político, y uno no puede entender el mundo tal y como se presentaba hace algunos años; sin tener en cuenta el hecho político fundamental de los años 90: el hundimiento del socialismo, no sólo como ideología dominante, sino como idea con capacidad de mover las mentes de los hombres. Aquel hundimiento comenzó, curiosamente, en China. Sin embargo, es increíble constatar que Deng Xiaoping, lanzó a su nación a lo que resultó ser la vía al capitalismo en 1978, sólo tres años después de la victoria comunista en Vietnam y sólo

dos años después de la derrota interna de los maoístas radicales que querían reanudar la revolución cultural. Probablemente Deng no era del todo consciente de cuán lejos les llevaría aquella ruta; ciertamente, al resto del mundo, le costó mucho tiempo comprender que mil millones de personas, habían abandonado silenciosamente el marxismo” (Paul Krugman, Keynesiano, Premio Nobel de Economía, 2008). [2]

“El motor de la historia, es la lucha de clases” (Karl Marx, fundador del socialismo marxista) [3]

Desarrollo Del Ensayo Académico

1. EL LIBERALISMO CLÁSICO

El liberalismo, como doctrina económica, defiende el libre mercado en

lugar de la planificación estatal, planteada por los socialistas marxistas, y también por los keynesianos. Adam Smith lo aclaró en su famoso libro: “La Riqueza de las Naciones”, cuando argumentaba en contra del mercantilismo proteccionista de Estado. En 1924, poco después de la revolución bolchevique, entonces frente al marxismo, el pensador liberal austriaco Ludwig von Mises, en un libro denominado “Socialismo”, demostró que en las sociedades complejas no era posible planificar el desarrollo mediante el cálculo económico, señalando: “cualquier intento de fijar artificialmente la cantidad de bienes y servicios que debían producirse, así como los precios que deberían tener, conduciría al desabastecimiento y a la pobreza”. (Y parece no haberse equivocado, cuando en Venezuela observamos largas filas de gente, tratando infructuosamente de comprar productos básicos como: carne, leche, huevos, aceite, papel higiénico, entre otros). [4]

Von Mises demostró que el mercado (la libre y voluntaria participación en las actividades económicas, de millones de personas que —como compradores o vendedores de bienes y/o servicios— toman constantemente múltiples decisiones orientadas a satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible), generaba un orden natural espontáneo, infinitamente más armonioso y creador de riqueza, que el orden artificial de quienes pretendían planificar y dirigir desde un cómodo escritorio, la actividad económica. Los liberales, en líneas generales, no creen en controles de precios y salarios, ni en subsidios que privilegian una actividad

económica en perjuicio de las demás. Por el contrario: cuando las personas, actúan dentro del respeto a la ley y las instituciones, buscando su propio bienestar, suelen beneficiar al conjunto. En palabras de Adam Smith: “El individuo en la búsqueda de su propio interés, fomenta el de la sociedad, más eficazmente que si hubiera intentado hacerlo”. [5]. Frase tan profunda que la verificamos a diario, cuando observamos empresas socialmente responsables que pagan salarios dignos a sus trabajadores y cumplen con el pago oportuno de sus impuestos.

Joseph Schumpeter, economista austriaco e ideólogo del mercado libre, demostró, que el estímulo más enérgico para la economía, era la intensa y constante actividad de los empresarios y líderes industriales, siguiendo el impulso de sus propios intereses y sus legítimos afanes de lucro. Los beneficios colectivos que se derivaban de la ambición personal eran muy superiores al hecho también indudable de que se producían diferencias en el grado de acumulación de riquezas entre los distintos miembros de una sociedad libre. Pero, quien mejor resumiría esta situación, fue uno de los líderes chinos de la era post maoísta, cuando reconoció: “por evitar que unos cuantos chinos anduvieran en Rolls Royce, condenamos a cientos de millones a desplazarse para siempre en bicicleta”. [6]

Para el liberalismo, el rol fundamental del Estado debe ser mantener el orden y garantizar que las leyes se cumplan, mientras se ayuda a los más necesitados para que estén en

condiciones reales de competir. De ahí que la educación y la salud colectivas, especialmente para los miembros más pobres y jóvenes de la sociedad -una forma de incrementar el capital humano-, deben ser preocupaciones básicas del gobierno y sus autoridades. En palabras simples: la igualdad que buscan los liberales no es la de que todos obtengan los mismos resultados, sino la de que todos tengan las mismas posibilidades de luchar por obtener los mejores resultados.

Los liberales creen que el gobierno debe ser reducido al mínimo que sea posible (Juan Ramón Rallo, un destacado economista español señala que el Gasto Público frente al PIB en España debería ser del 33% en lugar del elevadísimo gasto actual, que fue una de las causas de la grave crisis en ese país) [7] porque la experiencia les ha enseñado que las burocracias estatales tienden a crecer indefinidamente, fomentan el clientelismo político, suelen abusar de los poderes que les confiere la ciudadanía, y derrochan los recursos de la sociedad. La historia demuestra que a mayor Estado, mayor corrupción y dispendio. Pero el hecho de que un gobierno sea reducido no quiere decir que debe ser débil. Debe ser fuerte para hacer cumplir la ley, para mantener la paz y la concordia entre los ciudadanos, para proteger la nación de amenazas exteriores y para garantizar que todos los ciudadanos aptos dispongan de un mínimo de recursos que les permitan competir en la sociedad.

Los liberales piensan que los gobiernos, no suelen representar los

intereses de toda la sociedad, sino que conceden prebendas a los electores que los llevaron al poder o a determinados grupos de presión (sindicatos, cámaras empresariales, entre otros). Los liberales, dudan de la eficiencia de los gobiernos. Adicionalmente, observan con cierto escepticismo: la función de redistribuidores de la renta, equiparadores de injusticias o motores de la economía; que los economistas keynesianos les asignan.

Como regla general y en promedio: los liberales prefieren que la oferta de bienes y servicios, descansa en los esfuerzos de la sociedad civil; canalizándose estas provisiones o suministros mediante la iniciativa de los particulares, antes que por medio de gobiernos insensibles a la frecuente irresponsabilidad de burócratas, o políticos electos (como estamos ahora mismo viendo que sucede en Venezuela, por la escasez generalizada de productos). Cuando los liberales defienden la superioridad de la propiedad privada, por sobre la propiedad social o pública (en determinadas ramas de actividad) generalmente no lo hacen por ambición personal, sino por la convicción de que es infinitamente mejor para los individuos y para el conjunto de la sociedad, el que las actividades económicas sean desarrolladas en el marco de la libre competencia, y sin crearse monopolios legales y/o estatales.

A propósito, Adam Smith, David Ricardo, Bastiat, John Locke, Schumpeter, jamás defendieron a banqueros o empresarios. Abogaron por un mundo en perfecta, plena y libre competencia; oponiéndose a

los monopolios, por considerarlos ineficientes en términos sociales. Recordemos una de las famosas frases de Adam Smith, en contra de los oligopolios que coluden y actúan como monopolios: “Las gentes de una misma industria, rara vez se reúnen; sin que esas reuniones no acaben en una conspiración contra el público, para elevar los precios” [8]. Smith y los grandes liberales clásicos, defendieron empresas (como generadoras de producción, empleo e impuestos para la sociedad), no defendieron empresarios (como individuos particulares y a título personal).

2. EL SOCIALISMO MARXISTA

El socialismo marxista, es más una ideología política antes que una doctrina económica. Defiende un sistema social o comunitario, donde la economía se basa en la socialización (estatización) de los medios de producción (así, en oposición a la propiedad privada, hablan de la “propiedad social, común o colectiva”, de allí el término comunistas o colectivistas, es decir, preocupados de lo común, de lo colectivo, en oposición al individuo, a la persona, al ciudadano liberal). Sus defensores, se caracterizan por una feroz crítica al capitalismo (tanto al liberal clásico como al interventor keynesiano. A Keynes, muchos de ellos lo consideraban simplemente: “un revisionista”).

Es un término relacionado con el establecimiento de una clase trabajadora organizada, creada mediante un proceso revolucionario, que instaure: “la dictadura del proletariado”. En la práctica, ésta más bien se

convirtió: “en la dictadura del Estado”. Entidad ubicada por encima de los ciudadanos, de las familias y de las personas. Esclavizadas por funcionarios públicos prepotentes, represivos y autoritarios; en nombre del “bien común” y de la “lucha de clases”.

El voluminoso libro de Karl Marx “El Capital. Crítica a la economía política clásica”, a lo largo y ancho de su libro, básicamente dice lo siguiente:

El capitalismo es un sistema que se basa en la explotación del hombre por el hombre... El capital variable es el que da origen a la plusvalía apropiada por el capitalista... La lucha de clases es el motor de la historia y en la medida que el obrero tome conciencia de ello, se desatará una violenta pelea por la toma del poder, con la victoria final del proletariado obrero sobre la burguesía capitalista-empresarial, originándose entonces el socialismo como fase previa al comunismo... Socialismo donde hay un Estado que realiza la mayor cantidad de actividades económicas; pero por ser injusto también, debe desaparecer para llegar al comunismo, donde todos seremos iguales, en un mundo lleno de abundancia y prosperidad. Derrotándose por fin la injusticia, al eliminarse la posibilidad de nuevas crisis cíclicas, generadas por la acumulación del capital. [9]

El objetivo final del marxismo, no es ayudar a superar las crisis capitalistas, a ser más solidarios como algunos señalan; sino que su intención final, es destruir el capitalismo, construir el socialismo e implantar el comunismo.

Desde la perspectiva marxista, el capitalismo es uno de los modos de producción que Marx estableció como estados o formas de la evolución histórica de la Economía, definidos por un determinado nivel de desarrollo de las fuerzas productivas y una forma particular de relaciones de producción. Es el siguiente al modo de producción feudal y, en la predicción del futuro que hace la teoría marxista, su lógica interna (acumulativa y especulativa) le conducirá a su desaparición y sustitución por un modo de producción más “avanzado”, más justo, más ético, denominado socialismo como fase previa al comunismo.

“Aunque se puede remontar el pensamiento socialista a la Revolución Francesa (Babeuf, Fourier), a los llamados utópicos (Robert Owen, Saint-Simon) o a pensadores difíciles de clasificar, como Proudhon, fue la llegada de Marx la que, a mediados del siglo XIX, replanteó tanto la economía como la sociedad y la política.

Marx partía de fuentes clásicas (Adam Smith pero, sobre todo, David Ricardo en Economía y Hegel o Feuerbach en Filosofía), pero sus conclusiones eran absolutamente opuestas a las de ellos. Tanto él como Smith coincidían en el valor del trabajo, pero para Marx el empresario robaba el excedente (plus trabajo, plusvalía) a los trabajadores, que eran los que realmente lo producían. Su teoría del valor, así como la de la acumulación de capital, sentaron las bases de una nueva doctrina: el marxismo o socialismo “científico”.

Para sorpresa del propio Marx, la revolución que él creía inevitable en los países capitalistas -explotadores- no llegó nunca. Sus ideas (y alguna perversión de las mismas) triunfaron, sí, pero en países en los que, según la Historia, no debieron hacerlo; como la Rusia de los zares, Cuba, Corea del Norte o algunas regiones africanas”. [10]

En China por ejemplo, Andrés Oppenheimer en su libro: “Cuentos Chinos”, relata que un alto funcionario chino, concretamente el señor Hong Lei, el subdirector de Información del Ministerio de Relaciones Exteriores, le dijo: “Nosotros seguimos siendo comunistas. Lo que ocurre es que el comunismo es un ideal a largo plazo, que puede tardar doscientos o trescientos años en alcanzarse (...) Durante la década del cincuenta, nuestra percepción del comunismo no era la correcta. Cometimos el error de adoptar políticas destinadas a implantar el comunismo de la noche a la mañana. Sin embargo como ya lo decía Marx, el comunismo debe darse en una sociedad que ya alcanzó el bienestar material (...) Estamos construyendo el socialismo con características chinas. Y en esta etapa, lo que caracteriza nuestras decisiones es el pragmatismo” [11]

La definición marxista del modo de producción capitalista, se centra entonces, en el establecimiento de unas relaciones de producción, basadas socialmente en la existencia de proletarios desposeídos de todo tipo de relación con los medios de producción, que pertenecen al capitalista, con el que se ven obligados a realizar un contrato, por el que le venden su fuerza de trabajo a cambio de un salario. Es el capitalista el que organiza la producción, que en su aspecto técnico está determinada por un nivel de desarrollo económico propio de la época industrial, en que el capital ha adquirido el predominio sobre la tierra, que era la fuerza productiva dominante en los modos de producción anteriores (esclavismo y feudalismo).

La clave de la concepción marxista del capitalismo está en los conceptos de alienación (el hecho de que el proceso y el producto del trabajo le resultan ajenos al trabajador); y de plusvalía, o sea, la parte de la cantidad de trabajo incorporada por el trabajador asalariado al objeto de trabajo, que excede en valor a lo pagado por el salario (teoría del valor-trabajo). En esa diferencia de valor estriba para Marx el beneficio del capitalista, puesto que es éste el que realiza el valor de lo producido mediante la venta en el mercado, que genera un precio, que debe ser superior al costo de producción, si es que la actividad económica, ha sido exitosa.

La apariencia libre del contrato entre capitalista y trabajador, apenas enmascara la presión a la que está sometido este último, por la existencia de un ejército industrial de reserva, que es como Marx denomina a los desempleados. La crítica marxista al capitalismo sostiene que este modo de producción contiene contradicciones inherentes que provocan crisis cíclicas. Marx, en su libro *El Capital*, fundamenta esta opinión aduciendo que cada vez es más difícil para el capitalista valorizar su capital. Las relaciones de competencia a las que está sujeto el capitalista, le obligan a implementar de manera constante y creciente, nueva y mejor maquinaria, para incrementar la productividad del trabajo y de esta forma, vender sus mercancías a un precio más bajo que sus competidores directos.

De este modo, disminuye el componente "trabajo vivo" (la contratación de trabajadores) dando lugar a lo que

Marx denomina "ejército industrial de reserva" es decir, una considerable parte de la clase obrera que queda a la espera de un trabajo. Esta espera forzosa que impone el capitalismo a la clase obrera, hace que este "ejército industrial de reserva", se convierta, por un lado, en una importante masa de pobres e indigentes, y, por otra parte, en causa de la imposibilidad de que el salario ascienda rápidamente (debido al excedente de oferta en la fuerza de trabajo).

¿El socialismo marxista o comunista, ha servido para que los países que lo aplican, crezcan y se desarrollen? Para responder a esta pregunta, se pueden observar los casos de Cuba, en nuestra América Latina; o el de Corea del Norte en la lejana Asia. Naciones cuya economía está profundamente anclada al irrespeto del mercado libre, a la casi nula propiedad privada, a la planificación de precios y a la veneración de un Estado obeso e ineficiente, donde no se ha conseguido crecimiento y desarrollo económico. Reconociéndoles, ciertas conquistas sociales, que se las puede obtener también en una economía de mercado, que sea socialmente responsable, sin necesidad de irse al extremo de querer destruir el capitalismo a marchas forzadas, sustituyéndolo por un sistema socialista que ha demostrado su ineficiencia y su ineficacia; que ha sido proclive y generoso, eso sí, en fabricar y repartir miseria por doquier.

Las ideas de Marx, Engels, Lenin, Stalin y Trotsky (los principales representantes del socialismo marxista), fueron seriamente cuestionadas a

fin de la década de los 80 del siglo XX, tras la caída cual efecto dominó del Muro de Berlín y de los Estados miembros de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas –URSS–), Cuba, por ejemplo, no ha sido un país que haya creado riqueza; ¡todo lo contrario!, más bien se ha caracterizado por distribuir pobreza, por fabricar y repartir miseria (prueba de ello es que las balsas no van de Miami a la Habana, sino al revés, como lo dice el cantante popular, Ricardo Arjona). Así, tras más de 50 años de revolución socialista (de tinte marxista), ese país se debate en medio de intensas penurias económicas (incluso reconociéndole ciertos avances sociales en salud y educación). Situación que contrasta con la que vive su clase política dirigente, los turistas y uno que otro afortunado, que sí han podido disfrutar de los encantos de la Isla; pues la gran masa de ciudadanos cubanos, están confinados a comer indefinidamente “moros con cristianos” y a vivir realmente en condiciones de estrechez, penuria y limitaciones económicas; dada la ausencia de libertad económica, social, filosófica, cultural, política, de expresión y opinión. Por más que siempre intenten vendernos la idea de que en ese país la parte social es todo un éxito (salud, educación, cultura y deportes), indudablemente el aspecto económico (la comida diaria de la gente), sencillamente no ha funcionado. Sin economía de mercado, sin un sistema de precios libres, sin mayoritaria presencia de propiedad privada, en fin; la parte social o pública no puede ser sostenible, porque ¿de dónde saldrán entonces los recursos para financiar a los pobres?, ¿acaso sólo de Estado, han

podido vivir las economías más desarrolladas?

3. EL KEYNESIANISMO

Otra doctrina esencialmente capitalista (aunque en este punto existen cuestionamientos de ciertos liberales que más bien la consideran socialista), constituye la Escuela de Pensamiento Keynesiana, en homenaje a su fundador, el economista inglés: John Maynard Keynes.

Keynes junto con Friedman, forman parte de los más importantes pensadores económicos del siglo XX. Aquél fue uno de los propulsores del Estado intervencionista, habiendo sido candidato político por el partido liberal en su natal Inglaterra. Se puede no compartir las ideas keynesianas en su totalidad, pero fue él, a través de sus aportes teóricos macroeconómicos y el impulso a la demanda efectiva por la vía del Estado, quien salvó al mundo capitalista de la Gran Depresión de los años 30 del siglo XX, cuando no fracasó el liberalismo: falló el libertinaje económico, el egoísmo, el individualismo, la falta de solidaridad y la ambición desmedida, reflejada en el capital financiero especulativo, que superó con creces al capital productivo (las denominadas “burbujas”, donde el sector financiero y el capital especulativo, se reproducen con mayor velocidad, que el sector real de la Economía). Entonces, había dinero en grandes cantidades, pero la producción, no iba a tono con esa excesiva liquidez. Se presentó una depresión económica (caídas de la producción y el empleo), en términos alarmantes. En EEUU, por ejemplo, 1 de cada 4

norteamericanos, estaban sin empleo (Tal como pasó en España en 2012). Por eso Keynes, recomendó, la activa intervención del Estado en la economía, para reactivar la demanda efectiva (en base al consumo), tratando de impulsar el pleno empleo de la población. ¡No siempre, ni en todo momento!

Keynes, fue un economista británico, cuyo pensamiento tuvo una fuerte repercusión en las teorías económicas (especialmente en la Macroeconomía), así como también en las políticas fiscales de muchos gobiernos. Keynes y sus seguidores de la posguerra, destacaron no sólo el carácter ascendente de la curva de oferta agregada (o total de la Economía), en contraposición con la visión clásica (para la cual, la oferta agregada es estática), sino además la inestabilidad de la demanda agregada, proveniente de los shocks ocurridos en mercados privados, como consecuencia de los altibajos en la confianza de los inversionistas (Llamados por este economista: “espíritus animales”, en inglés: “animal spirits”).

Dado este énfasis en la demanda agregada, Keynes propuso el uso de políticas fiscales y monetarias activas, que sirvan para contrarrestar las perturbaciones en la Economía; por lo cual es particularmente recordada, su política de intervencionismo, donde el Estado utilizaría medidas fiscales y monetarias, con el fin de mitigar, los efectos adversos de los períodos recesivos (caídas de la producción y el empleo) o expansivos (subida de la inflación), es decir, trató de remediar las fluctuaciones cíclicas, siempre presentes

en la actividad económica (políticas anti cíclicas).

La gran mayoría de economistas considera a Keynes uno de los principales fundadores de la macroeconomía moderna, compartiendo honores con: Friedman, Von Mises y Hayek, pues pese a sus incuestionables diferencias ideológicas, los une la pasión y su enorme vocación por la investigación económica de carácter científico.

Keynes aceptó una cátedra de economía en Cambridge, financiada personalmente por Alfred Marshall, desde la cual comenzó a construir su reputación. Pronto fue nombrado para la Comisión Real de Moneda y Finanzas de la India, donde mostró considerable talento para aplicar la teoría económica a los problemas prácticos.

Sus habilidades fueron muy demandadas durante la Primera Guerra Mundial. Trabajó con el consejero del ministro británico para asuntos financieros, y para el Tesoro de Su Majestad en asuntos financieros y económicos.

Su muy popular expresión "A largo plazo todos estaremos muertos..." ("In the long run we are all dead"), es frecuentemente citada y nos muestra, que él reconocía que sus teorías debían ser aplicadas con extrema prudencia, es decir, sólo para hacer frente a una crisis recesiva, de modo alguno, durante largos períodos de tiempo, donde pudieran registrarse déficits fiscales crónicos, que alimenten las tensiones inflacionarias.

La Gran Depresión de la Economía

mundial iniciada a partir de 1.929, contribuyó en gran medida al surgimiento de la Macroeconomía como ciencia y en consecuencia, al apareamiento de las ideas Keynesianas; pues una gran parte del mundo desarrollado, sufrió una gran disminución de la producción y un aumento significativo de las cifras del desempleo. En EEUU por ejemplo, la desocupación de la fuerza laboral, llegó al alarmante porcentaje del 25% (1 de cada

4 norteamericanos estaban desocupados).

Este acontecimiento histórico devastador, puso en la palestra del debate las teorías de los economistas clásicos, quienes presagiaban que las fuerzas del mercado, con su perfecta movilidad y flexibilidad, impedirían un intenso y enorme desempleo, como el que realmente padeció la economía mundial en la década de los treinta del siglo XX. [12]



Figura 1.- www.izquierdasocialista.org.ar.
Desocupados solicitando trabajo, Los Ángeles, 1930

Fue en este sombrío escenario, cuando aparecieron las teorías impulsadas por el economista británico, John Maynard Keynes, esbozando el trayecto de la macroeconomía moderna, al explicar con mucha solvencia técnica, el fenómeno de la Gran Depresión, recomendando paralelamente, políticas económicas concretas para combatirla.

La obra económica más importante de Keynes, fue la “Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero”, publicada en 1.936. Además, éste economista británico, intervino en la creación del Fondo Monetario Internacional (FMI) en 1944 y del sistema monetario internacional (en Bretton

Woods), luego de la segunda guerra mundial. En otras palabras, el FMI y el Banco Mundial (BM), son hijos de Keynes y no son producto de ningún “neoliberal”.

La teoría fundamental de Keynes, gira en torno al hecho, de que las economías de mercado no se autorregulan siempre, es decir, no aseguran altos niveles de producción y bajos índices de desempleo en forma regular. Al contrario, afirmó Keynes, las economías presentan una tendencia a la inestabilidad, por estar sujetas a grandes vaivenes, que se deben al menos parcialmente, a los cambios entre optimismo y pesimismo que intervienen en los

niveles globales de inversión empresarial privada. Un giro al pesimismo en los directivos empresariales particulares, induce a un violento descenso en la inversión, que consecuentemente provoca, una disminución de la producción y los índices de empleo. (Menor inversión privada, ocasiona caídas en la producción y el empleo, es decir, recesión).

Keynes argumentó con gran vigor, que una vez presentada una catástrofe de la magnitud que tuvo la “Gran Depresión”, las fuerzas de mercado por sí solas, no la pueden suavizar, ni eliminar con celeridad. Esto se debe en alguna medida, a que varios precios fundamentales de la economía, especialmente el nivel promedio de salarios, no son muy flexibles y no se movilizan rápidamente, cuando surgen impactos adversos que estremecen la Economía. Keynes recomendó, que son necesarios ajustes claves en las políticas macroeconómicas, especialmente en el gasto público y en la tributación, así como en la política monetaria, para combatir los declives económicos y conseguir estabilidad. Uno de los postulados de Keynes, decía que los Gobiernos pueden y deben instrumentar políticas de estabilización, para impedir o contrarres-

tar las declinaciones económicas.

Luego de 25 años de terminada la Segunda Guerra Mundial, las sugerencias de política económica esbozadas y analizadas profundamente por Keynes, gozaron de amplia aceptación universal; había una gran conciencia entre las autoridades económicas mundiales, de que los Gobiernos podían impedir las depresiones económicas por medio del manejo expansivo de la política fiscal y monetaria. Una gran porción de las economías del globo, crecían velozmente, sin depresiones económicas de consideración y sin altas inflaciones, parecía que había llegado una nueva era de estabilidad macroeconómica.

Sin embargo, en los años 70 del siglo XX, el mundo fue testigo del oscurecimiento del panorama económico, empezando a disminuir la confianza en las recomendaciones de política económica keynesiana. Gran parte del mundo sufrió en carne propia, un nuevo fenómeno económico conocido técnicamente con el nombre de “estanflación”, es decir, la perversa conjunción de estancamiento económico y desempleo, combinado con elevada inflación. (Estanflación = Desempleo + Inflación).

4. CONCLUSIONES

1. El socialismo marxista, promovido por muchos intelectuales en América Latina y en otros países alrededor del mundo, ni siquiera cuenta entre sus filas con representantes que hayan sido galardonados con el Premio Nobel de Economía (instituido por la Academia Sueca desde 1968); y muchos economistas (o filósofos como Karl Popper), la consideran una mera ideología política, antes que una doctrina que forme parte del campo de estudio de la ciencia económica (es más política, que científica).

2. La doctrina keynesiana es de corto plazo, sirve (y muy bien) para salir de las recesiones; pero a mediano y largo plazo, e incluso deformada

y malinterpretada por sus seguidores, ha generado inflación y enormes déficits fiscales (en EEUU y el sur de Europa: Grecia, Irlanda, Portugal, Italia y España, por ejemplo).

3. Economistas como: Rudiger Dornbusch, Stanley Fischer, Milton Friedman y Edmund Phelps, llegaron a la conclusión de que el modelo keynesiano es útil en el corto plazo y el modelo clásico liberal, lo es en el largo plazo. En tal sentido, los economistas pragmáticos (aquellos que no son dogmáticos, extremistas, ni radicales ortodoxos), recomiendan tanto economía clásica liberal, como economía keynesiana, según las circunstancias específicas y particulares. Así, en épocas recesivas, es el Estado el llamado a intervenir en la Economía, pero una vez que ésta se recupera, necesariamente se deben emplear los instrumentos doctrinarios de la teoría liberal, para conseguir desarrollo socioeconómico de largo plazo, sin tensiones inflacionarias; a las que lamentablemente conllevaría, la utilización indiscriminada de la política keynesiana, por la vía del déficit fiscal crónico y recurrente, financiado incluso con emisión monetaria, sin respaldo en el crecimiento productivo.

5. BIBLIOGRAFÍA

- [1]. Smith, A. (2001). *La Riqueza de las Naciones*. Madrid: Alianza Editorial S A.
- [2]. Krugman, P. (2009). *El retorno de la economía de la depresión y la crisis actual*. Barcelona: CRÍTICA, S.L
- [3]. Montaner, C. (Junio, 1994). ¿Qué es el Liberalismo?, <http://www.biblioteca.cees.org.gt/-temas/web/topic-794.html>
- [4]. Smith, A. (2001). *La Riqueza de las Naciones*. Madrid: Alianza Editorial S A
- [5]. Montaner, C. (14 de septiembre del 2000). *Liberalismo y neoliberalismo en una lección*. <http://www.ilustracionliberal.com/10/liberalismo-y-neoliberalismo-en-una-leccion-carlos-alberto-montaner.html>
- [6]. Rallo, JR. (10 de noviembre del 2012). *Hay que reducir el Estado al 33% del PIB. Entrevista con Juan Ramón Rallo, parte II*. <http://diego-sanchez-de-la-cruz.libremercado.com/2012/11/10/la-alternativa-liberal-de-juan-ramon-rallo-entrevista-parte-ii/>
- [7]. Smith, A. (2001). *La Riqueza de las Naciones*. Madrid: Alianza Editorial S A
- [8]. Marx, K. (1999). *El Capital: crítica de la economía política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- [9]. E-PESIMO. (16 de noviembre del 2008). *De la mano invisible de Adam Smith al triunfo del capitalismo intervenido de Keynes*. <http://e-pesimo.blogspot.com/2008/11/mercados-de-la-mano-invisible-de-adam.html>
- [10]. Oppenheimer, A. (2006). *Cuentos Chinos*. México: Random House Mondadori SA.
- [11]. Skidelsky, R (1998). *Keynes*. Madrid: Alianza Editorial S A

LA PLANIFICACION PÚBLICA EN EL ECUADOR A PARTIR DE LA CONSTITUCION DEL 2008.

Pablo Enrique Fierro López
Docente de INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES y
PROGRAMAS CARRERA FADE-ESPOCH.

Datos de Autor

Pablo Enrique Fierro López Magister en Proyectos de Desarrollo e Inversiones R, Magister en Gerencia Empresarial, Especialista en Administración Pública, Especialista en Desarrollo Organizacional, Ingeniero En Comercio Exterior, Ingeniero Agrónomo. Docente de INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES y PROGRAMAS CARRERA FADE-ESPOCH.



Resumen

La planificación permite en base a una situación actual realizar un diagnostico y análisis situacional y a partir de ello determinar lo que se quiere a un futuro a corto, mediano y largo plazo eligiendo las alternativas que nos produzcan los mejores resultados, teniendo que privilegiar los cambios estructurales que sean adecuados para lograrlo.

La Planificación en el Ecuador a raíz de la constitución del 2008 se ha fortalecido, determinando como un deber del estado dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo en todos los niveles de gobierno y su máximo objetivo determinado es la garantía de los derechos constitucionales para el logro del Buen Vivir.

La carta magna y toda la legislación ecuatoriana propone una vinculación directa entre todas las planificaciones gubernamentales, entre las cuales tenemos la Nacional, la zonal, la sectorial, la regional, la Institucional, la provincial, de distritos metropolitanos, la cantonal y la parroquial de las cuales la primera se articula con todas las demás determinando los objetivos, las políticas, lineamientos estratégicos y metas nacionales a los cuales todas las otras deben relacionarse y aportar.

Además la planificación deberá realizarse con un enfoque territorial y de manera desconcentrada y descentralizada entendiendo que las realidades territoriales son diferentes y que la forma de solucionar los problemas son particulares, de esta manera se define varias competencias exclusivas y concurrentes para cada nivel de gobierno, esto con el fin de facilitar y ordenar la administración pública.

Una de las principales bondades de esta es la inclusión de principios y lineamientos de los planes de desarrollo que la rigen y que pretenden lograr un direccionamiento del desarrollo hacia el buen vivir entre los principios tenemos la equidad, coordinación, igualdad, interculturalidad, interdependencia, la no discriminación, la progresividad, la prospectiva, la rendición de cuentas, la soberanía popular, la solidaridad, la subsidiaridad, la sustentabilidad, la transparencia y la universalidad y los lineamientos para los PDOT son la reducción de inequidades sociales, articulación intergubernamental, coordinación y gestión transectorial, articulación con el plan nacional de desarrollo y promoción de la participación.

Palabras Claves:

Planificación, Desarrollo, Gobierno, Plan, Territorio, equidad, vinculación

Abstract

Planning allows us to analyze current situations then make a full diagnostic that can help us determine what we have to do either in a short, medium or long time choosing the best alternatives to get the best results even if we have to change old structures to achieve it.

Planning in Ecuador has been strengthened since the New Constitution was signed in 2008. This Constitution has established obligations guides, plans and regulations for the development process in all the levels of the Ecuadorian government.

The main goal of this new Constitution is to reach the “Well Being” for all Ecuadorians. Besides, it proposes a direct entailment among national, zonal, sectoral, regional, provincial, parochial, cantonal and metropolitan planning where the national planning involves the other ones to generate policies, strategic guidelines, and national goals related to one another.

It is important to say that one of the principal benefits of the New Constitution is that it contains principles and guidelines on developing plans that tend to achieve a development for well being. Those principles are equity, coordination, equality, multiculturalism, interdependence, non-discrimination, foresight, accountability, sovereignty, solidarity, subsidiarity, sustainability, transparency and universality and guidelines.

Keywords:

Planning, Development, Government, Plan, Planning, Equity, Entailment

Introducción

La planificación es la actividad más importante de la administración pública ya que es necesario determinar el objetivo a donde se quiere llegar, para lo cual tendrá que conocerse las

estrategias, lineamientos, metas y las políticas a implementar, además nos permite programar con un futuro incierto previendo los riesgos y cambios para conseguir nuestro fin deseado.

Este tema en la gestión pública es de vital importancia pues de ella depende el desempeño de las instituciones estatales y por tanto una mayor satisfacción por parte de la ciudadanía.

Una gestión pública con un enfoque de planificación participativa orientará las políticas públicas y planes de desarrollo hacia un beneficio común que permitirá llegar a los diferentes sectores de la comunidad especialmente a los históricamente excluidos. El Estado planifica con los objetivos de erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza.

En Ecuador, las nuevas disposiciones constitucionales recuperan y fortalecen el rol de planificación del Estado, se ha estructurado una normativa que respalda el tema de la planificación a todo nivel, que busca el cambio en el modo de actuar y sitúa el buen vivir como un nuevo paradigma.

1. DESARROLLO

La Constitución del 2008 insta al Estado constitucional de derechos y justicia, colocando al ser humano en el centro de todo accionar del estado, como sujeto y fin, de esta manera la garantía de los derechos se convierten en el deber fundamental del estado, además que posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del buen vivir (erradicando la pobreza, promoviendo el desarrollo

sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza), concepto tal vez utópico pero que se materializa en la satisfacción de las necesidades de las personas.

De esta manera la Constitución del Ecuador en su Art. 277 nos dice que

“Para la consecución del buen vivir, serán deberes generales del Estado:

1. Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza.
2. Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo” [1].

La Planificación en nuestro país está determinada como una herramienta que garantiza el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución, esta también se la utilizará como un medio para lograr disminuir las desigualdades imperantes, propiciar la equidad social y territorial, promover la concertación y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente [1].

Todo proceso de desarrollo implica el logro de cambios produciendo una determinada modificación planeada en la estructura del sistema territorial. Un territorio tiene varias alternativas de desarrollo futuro, la planificación permite elegir los mejores resultados, teniendo que privilegiar los cambios estructurales que sean adecuados para lograrlo.

Tabla N° 1 Objetivos del Régimen de Desarrollo

OBJETIVOS DEL REGIMEN DE DESARROLLO	
1.	Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población...
2.	Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible ...
3.	Fomentar la participación y el control social...
4.	Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable...
5.	Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional...
6.	Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión...
7.	Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio...

Fuente: Pablo Fierro López

La Planificación del Desarrollo es el “proceso en el cual se diseñan y establecen estrategias, objetivos y acciones para lograr un resultado esperado, previniendo las situaciones o escenarios que se puede presentar y los obstáculos que puedan evitar o demorar dicho resultado. Considera los conflictos y potencialidades del nivel respectivo, de manera horizontal o transectorial, en función de incrementar la calidad de vida de sus ciudadanos.” [2]

Además la Carta Magna dispone se formule y ejecute la Planificación Nacional, cuya responsabilidad será de la función ejecutiva, entonces se crea el instrumento de Planificación Nacional llamado Plan Nacional de Desarrollo que constituye el instrumento al que se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos en todo el País, así como la programación y ejecución del presupuesto del estado, de esta manera se cons-

-tituye en el instrumento obligatorio a seguir por la administración pública y de referencia para el sector privado.

“La planificación del desarrollo es fundamental para el cambio, para organizar la función pública, rescatar su eficiencia y legitimidad y orientar la actividad privada hacia objetivos nacionales. Solo la coordinación integral entre instituciones del Estado, gobierno central y organismos seccionales, viabiliza la redistribución de la riqueza que es indispensable para obtener una sociedad más justa, lo que se ha denominado el Buen Vivir, entendido como el desarrollo de capacidades y talentos humanos y convivencia en armonía con el medioambiente”[3].

La Planificación es considerada como la Acción y efecto de hacer un plan o proyecto de una acción. Es necesario definir que la planificación

en el Ecuador se lo representa de forma escrita en forma de un Plan que “es la gestión materializada en un documento, con el cual se proponen acciones concretas que buscan conducir el futuro hacia propósitos predeterminados. Es un documento

donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo, determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas”[4].

Gráfico N° 1: Relacion de la Planificacion entre los Diferentes Niveles de Gobierno



Fuente: Pablo Fierro López

Además la planificación según el código orgánico de Planificación y Finanzas publicas manifiesta que deberá realizarse con un enfoque territorial y de manera desconcentrada, el primero es igual al análisis de la interdependencia de lo Económico, Político, Cultural y Cósmico de cada localidad y el segundo refleja una manera de servir mejor, de llegar al ciudadano y de prestarle facilidades de atención en el territorio.

También algo muy importante dentro de la Carta Magna referente a la planificación es el impulso a la descentralización entendiendo que las realidades territoriales son diferen-

tes y que la forma de solucionar los problemas son particulares en cada territorio (esta entonces la base para determinar el lineamiento para el desarrollo de los pueblos que ellos de acuerdo a sus experiencias, su realidad, su cultura quieren para el futuro), para ello define varias competencias exclusivas y concurrentes para cada nivel de gobierno, esto con el fin de facilitar y ordenar la administración pública, definiendo específicamente las responsabilidades de cada uno, de manera que no se sobrepongan las acciones y los recursos públicos siempre escasos obtengan los mejores resultados en el cumplimiento de objetivos.

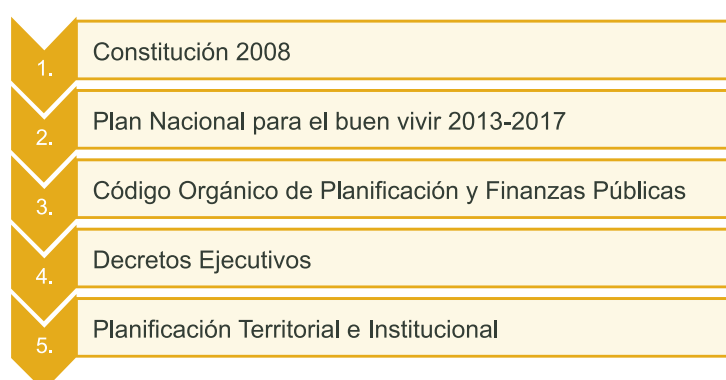
“La consideración del territorio como sistema de alta complejidad y la peculiaridad del desarrollo en un espacio-territorio determinado, abre dos nuevas perspectivas al proceso de planificación territorial, por una parte, su carácter endógeno y por otra, la necesidad de la integración territorial del mismo”[5].

De acuerdo con el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), “los Gobiernos Autónomos Descentralizados con la participación protagónica de la ciudadanía, planificarán estratégicamente su desarrollo con visión de largo plazo considerando las particularidades de su jurisdicción para que, además, les permita ordenar la localización de las acciones.

De esta manera los gobiernos autónomos descentralizados que gozan

como su nombre lo expresa de autonomía, tienen la obligación de planificar su desarrollo con los llamados Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial que deben estar vinculados dentro de una lógica nacional de planificación, insertados dentro de un marco de objetivos Nacionales, Políticas Nacionales y de Estrategias Nacionales, así el Art. 280 dice “El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados; su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”[6].

JERARQUÍA DE LA PLANIFICACIÓN



En el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) Art. 41 nos dice que “los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las deci-

siones estratégicas de desarrollo en el territorio. Éstos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se

les transfieran como resultado del proceso de descentralización”[7].

En esta lógica de planificación los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas tienen que basarse en lo determinado en los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

Este desarrollo endógeno territorial

a escala local es posible y se encuentra establecido como una lógica inversa al incremento del consumismo o a la tradicional globalizada, conlleva analizar varias dimensiones la económica, la social, cultural, medio ambiental y territorial, todas interrelacionadas entre sí.

Como parte de la construcción hacia una planificación alineada a los preceptos constitucionales se determinan varios principios que orientan su realización hacia la búsqueda del objetivo del Buen Vivir:

Tabla N° 2 Principios de la Planificación del Desarrollo

Coordinación	Exista un proceso de armonización y sincronización entre los esfuerzos individuales, institucionales y colectivos para alcanzar los objetivos gubernamentales
Equidad	La población afectada por la pobreza e inequidad tengan acceso a los recursos productivos, a la inversión y servicios públicos y a las oportunidades del desarrollo
Igualdad	Todas las políticas públicas deben favorecer en condiciones de calidad, cantidad y oportunidad a todos por igual.
Interculturalidad	Determina que la planificación del desarrollo territorial y las políticas públicas, se realicen articuladas con los diversos pueblos, nacionalidades y grupos étnicos
Interdependencia e interrelación	La Planificación y las políticas de desarrollo territorial tienen que estimular la coordinación intersectorial para que los derechos correlacionados produzcan disfrute.
Participación	En la Planificación se facilitará la participación de las colectividades y ciudadanía en la deliberación pública de manera que se afiance el Buen Vivir, los derechos humanos y las libertades fundamentales.
No discriminación	El principio de no discriminación en la planificación certifica que ningún grupo humano o personas habitantes en el Ecuador, sean excluidos por razones culturales, étnicas, etarias, sociales y económicas.
Progresividad	La articulación de los sistemas del Régimen del Buen Vivir y Régimen de Desarrollo se haga de manera gradual, progresiva hasta que se llegue a la completa integración de los sistemas y regímenes.
Prospectivo	La visión de futuro permite visualizar al territorio a corto, mediano y largo plazo, para que la planificación no se enfoque en potencialidades y limitaciones actuales del territorio sino con una visión holística que permita identificar un modelo de gestión del territorio deseado.

Rendición de Cuentas	La planificación, el presupuesto, la inversión pública, el seguimiento y la evaluación, tienen que cumplir con las normas legales y los estándares de los Derechos
Soberanía Popular	La soberanía popular es la capacidad de autodeterminación de las personas y los pueblos que obliga al Estado a garantizar los derechos que garantizan la plena realización de las personas y los pueblos
Solidaridad	Permite que los recursos económicos y oportunidades de bienestar se distribuyan en todo el territorio nacional, independientemente de donde se generen las fuentes de riqueza, con el propósito de superar las desigualdades sociales y territoriales.
Subsidiaridad	Significa que las decisiones deben ser tomadas al nivel más apto y a la vez lo más cercano al involucrado directo. Solo se sube a un nivel superior, cuando los objetivos de las decisiones no pueden ser logrados por el nivel más bajo.
Sustentabilidad	La capacidad de uso, de carga y de regeneración del medio ambiente encuentran armonía y garantizan la reproducción de la vida y la supervivencia de las especies en el largo plazo
Transparencia	En la Planificación se asegurará el acceso a la información relevante a la ciudadanía para que pueda usarla con fines del control social de las políticas públicas.
Universalidad	Garantiza que la planificación y ejecución de las políticas tengan completa cobertura en toda la población y territorio del país.

Fuente: Pablo Fierro López.

Lo importante dentro de esta propuesta de Planificación es la forma de ver al individuo, con igualdad pero a la vez con equidad de tal forma que se establecen grupos de atención prioritaria o grupos vulnerables que por sus circunstancias propias se encuentran en desventajas a otros grupos, la equidad aplicada garantiza su atención con prioridad para disminuir los índices de inequidad.

Además la participación es indispensable y un derecho, encontramos una referencia importante en la a la participación como fundamental para los procesos de desarrollo por tanto se debe incluir dentro de los procesos de planificación la intervención de la ciudadanía esto asegura su empoderamiento por un lado, y la gobernabilidad del gobierno local, además facilita en lo posterior la rendición de cuentas que debe la autoridad realizar ante sus gobernados.

Tabla N° 3

INSTRUMENTOS LEGALES	PARTICIPACION CIUDADANA EN LA PLANIFICACION
CONSTITUCION Art. 278	Para la consecución del Buen Vivir... Participar en todas las fases y espacios de la gestión pública y la planificación del desarrollo nacional y local...[1]
CONSTITUCION Art. 95	Participaran de forma protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de asuntos públicos.[1]

COOTAD Art. 46	Formulación Participativa de los PDOT.[6]
COOTAD Art. 304	Conformaran un Sistema de Participación Ciudadana...[6]
COOTAD Art. 312	El incumplimiento de estas disposiciones relativas a la participación generara hasta remoción.[6]
LEY ORGANICA DE PARTICIPACION CIUDADANA Art.56	Asambleas Locales, espacios para la deliberación pública.[7]
LOPC Art. 66; COOTAD art. 301-302; COPFP Art. 28)	Creación de los Consejos de Planificación.
COPFP Art. 29	Funciones de los Consejos de planificación formular planes ...[8]

Fuente: Pablo Fierro López.

Inclusión del enfoque de género en la planificación

Frente a una realidad cambiante y a una sociedad que exige los derechos para las mujeres se debe tomar la perspectiva de género que permita identificar la situación de la mujer en la sociedad y la relación con el hombre para ejercer sus derechos. Es necesario en este

aspecto identificar la inequidades existentes para que a través de políticas públicas otorgar las mismas oportunidades a ambos géneros así como un análisis de los problemas, comportamientos y anhelos diferentes de los diversos grupos poblacionales.

2 . CONCLUSIONES

1. La Normativa Ecuatoriana determina una estructura adecuada para realizar la planificación pública en los distintos niveles de gobierno del Ecuador y su efectivo cumplimiento determinará el contar con un instrumento bien realizado que permita enrumbar y definir los destinos de los territorios para lograr el objetivo que es el Buen Vivir.

2. El Plan Nacional de desarrollo llamado Plan Nacional para el buen vivir 2013-2017 orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el Régimen de Desarrollo y el Régimen del Buen Vivir de la constitución del

Ecuador, los objetivos determinados en este instrumento son el referente para todas las instituciones del sector público a los cuales deben alinear estratégicamente sus planes, programas y proyectos.

3. La participación ciudadana en la elaboración, seguimiento y ejecución de la planificación, garantizará la identificación real de las necesidades y aspiraciones, facilitará la rendición de cuentas de las autoridades, provocará empoderamiento y satisfacción de la población.

4. Si bien en la Constitución y las leyes se determina la obligación de coordinar acciones, aun se requiere definir las herramientas de vinculación concretas entre diferentes niveles de GADs, dejar a un lado las banderas políticas y pensar exclusivamente en los objetivos de desarrollo, además definir las formas de vinculación lateral, es decir entre similares (entre cantones, entre parroquias entre provincias) en temas territoriales que permitan trabajar en forma conjunta grandes propuestas de desarrollo.

5. Existe en el Ecuador una gran cantidad de asimetrías y desigualdades en los diferentes territorios es por esto que el uso del principio de equidad nos sirve para encontrar las soluciones a los desequilibrios y para facilitar similares oportunidades a la población.

3. BIBLIOGRAFÍA

[1]. ASAMBLEA NACIONAL (2008), *Constitución de la República del Ecuador*, Quito.

[2]. ZAMORA Gianina (2013). *Planificación del desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Instituto de altos estudios Nacionales. Tomo 2. Quito.

[3]. SENPLADES (2010). *Lineamientos para la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial*, Quito.

[4]. Miguel (2006), cit. por Biblioteca de Economía y Enciclopedia Multimedia Interactiva de Economía, 2006: 1).

[5]. OJEDA Beisy, MARTINEZ Ana (2006), *Análisis Estructural del Objetivo Estratégico de Educación de la Provincia de Camagüey*. Universidad de Camagüey. Camagüey.

[6]. ASAMBLEA NACIONAL (2010), *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*, Quito.

[7]. ASAMBLEA NACIONAL (2010). *Ley orgánica de participación ciudadana (2010)*. Quito.

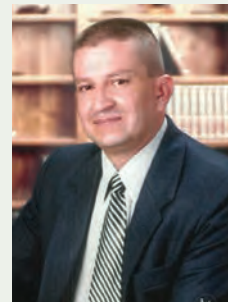
[8]. ASAMBLEA NACIONAL (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Quito.

Auditoria de Seguridades en VoIP

Oscar Danilo Gavilánez Álvarez
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH
Facultad de Administración de Empresas FADE
Escuela de Ingeniería en Marketing EIMK
Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoria EICA
ogavilanez@epoch.edu.ec
oscar.gavilanez@gmail.com

Datos de Autor

Ingeniero en Sistemas, Magister en Interconectividad de Redes, Tutor Virtual, Docente Habilitado SNNA-SENES-CYT, Docente en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo FADE-ESPOCH. Trabajos investigativos en sistemas SCADA y seguridades en VoIP.



Resumen

El presente artículo se enmarca en el contexto de las seguridades en sistemas VoIP basadas en el protocolo de señalización SIP, siendo necesario el análisis de vulnerabilidades y amenazas más frecuentes a dichos sistemas con el objetivo de establecer y proponer parámetros de evaluación que sirvan como ejes referenciales para auditoria, de esta forma se pueden minimizar y mitigar riesgos de seguridad.

Mediante el análisis de los ataques más críticos a VoIP como enumeración de nombres de usuarios, hombre en el medio, escucha no autorizada, cracking de contraseñas, denegación de servicios y usando las prestaciones y contramedidas basadas en mecanismos de protección, de señalización, media y gestión de claves se establecen tópicos de evaluación que permitan determinar el nivel de seguridad de una implementación y configuración de VoIP bajo una PBX Asterisk.

Se requiere documentar los parámetros referenciales para la aplicación de controles de seguridad en VoIP enfocando soluciones a vulnerabilidades, amenazas así como parámetros en la configuración de la plataforma Asterisk, considerando incluso los que se encuentran determinados por defecto para evitar intrusiones externas que pueden afectar la seguridad, además el uso de la red y servidores en un sistema VoIP es imprescindible monitorearlos de forma periódica, se deben separar las redes de voz y datos en VLANs distintas y emplear cifrado en las comunicaciones.

Palabras Claves:

Auditoría VoIP, Voz sobre IP, SIP, Protocolo de iniciación de sesión, Asterisk, QoS, escucha no autorizada, UDP, inundación MAC, envenenamiento ARP, DoS exploits, denegación de servicio, inundación DoS, PSTN, ZRTP, MitM, hombre en el medio

Abstract

This paper is framed in the context of assurance on VoIP systems based on the SIP signaling protocol, requiring the analysis of most common vulnerabilities and threats to these systems in order to establish benchmarks and propose to serve as reference axes for audit, this way you can minimize and mitigate security risks.

By analyzing the most critical attacks VoIP as username enumeration, man in the middle, eavesdropping, password cracking, denial of service and using the features and countermeasures based on protection mechanisms, signaling, media and key management evaluation topics are established for determining the level of security of a VoIP deployment and configuration under an Asterisk PBX.

Parameters required reference document for implementing security controls in VoIP solutions focusing vulnerabilities, threats and configuration parameters Asterisk platform, considering even those that are set by default to prevent outside intrusion that may affect the assurance, plus the use of the network and servers in a VoIP system is essential to monitor them on a regular basis, you should separate voice and data networks in different VLANs and use encrypted communications.

Keywords:

Audit VoIP, voice over IP, SIP, Session Initiation Protocol, Asterisk, QoS, eavesdropping, UDP, MAC flooding, ARP Spoofing, DoS exploits, Denial of Service, Flood DoS, PSTN, ZRTP, MitM, man in the middle

Introducción

La auditoría de seguridades en VoIP contempla la proposición de parámetros de evaluación como guía referencial con el objetivo de reducir riesgos de seguridad, para lo cual es necesario evaluar protocolos, ataques, amenazas, software asociado y contramedidas en base a mecanismos de protección, señalización, media y gestión de claves;

buscando mitigar la ejecución de ataques a VoIP para garantizar seguridad en confidencialidad, integridad, disponibilidad y autenticidad frente a vulnerabilidades de implementación y configuración.

La VoIP es una tecnología que permite a los usuarios realizar llamadas telefónicas a través de Internet

en lugar de líneas telefónicas tradicionales, la comunicación de voz utiliza el protocolo Internet (IP), sin embargo hay que considerar los problemas relacionados con la seguridad; el uso de protocolos sin cifrar, la falta de una apropiada autenticación y la complejidad de implementar una fuerte seguridad end-to-end refieren la susceptibilidad de las redes de VoIP a ataques.

La auditoría de seguridades VoIP analiza los mecanismos de control de seguridad existentes en la convergencia IP de una empresa u organización, para determinar si son adecuados y cumplen determinados objetivos o estrategias, mediante lo cual se establecen cambios que se deberían realizar para su consecución.

Datos, voz y video actualmente convergen sobre una misma red IP, las comunicaciones son posibles independiente de la ubicación, las tecnologías de acceso permiten la convergencia IP lo que se evidencia hoy en día en las empresas al unificar sistemas de telefonía usando VoIP, obteniendo prestaciones como ahorro en llamadas, soluciones para movilidad de usuarios, integración y simplificación en una red única de toda la infraestructura de comunicaciones.

Es importante considerar la capacidad de la infraestructura de comunicaciones que debe soportar VoIP conjuntamente con las aplicaciones adicionales de negocio al enfocar los proyectos de convergencia de distintas redes y soluciones a IP, en este contexto es necesario analizar

si las redes IP existentes están preparadas para las necesidades de tiempo real, pues usualmente están diseñadas para los servicios tradicionales como navegación, portales web, email, entre otros; razón por la cual es preciso garantizar la calidad de servicio (QoS) y asegurar niveles de latencia muy bajos en infraestructuras de empresas que incorporen servicios de VoIP, videoconferencia, mensajería instantánea y audio.

La seguridad en la red y en el equipamiento final deben ser enfocados en los servicios convergentes IP tomando en consideración las vulnerabilidades de un entorno habitual con el propósito de garantizar la seguridad de la información e infraestructura tecnológica, entre dichas vulnerabilidades se considera la denegación de servicios, suplantación de identidad, acceso no autorizado, escucha de tráfico y alteración de información entre otros.

En este contexto es imprescindible aplicar políticas y controles de seguridad en los servicios IP que usan direccionamiento IP y direcciones MAC e integran servicios con protocolos estándares para mensajería (SMTP, POP3), actualización de configuración (FTP), configuración de red y conexiones con otros recursos (DHCP y DNS), lo cual permite que los índices de seguridad en VoIP se amplíen en base a la aplicación de los tópicos de auditoría con mecanismos de protección, confidencialidad 51,33%, integridad 4,67%, disponibilidad 18,33% y autenticidad 34,67%.

1. DESARROLLO

La vulnerabilidad a la ejecución de ataques basados en accesos desautorizados, denegación de servicios, enumeración y descubrimiento en un sistema VoIP ponen en riesgo sus seguridades, como objetivo se busca establecer directrices en implementaciones VoIP para referenciar auditorías de seguridad.

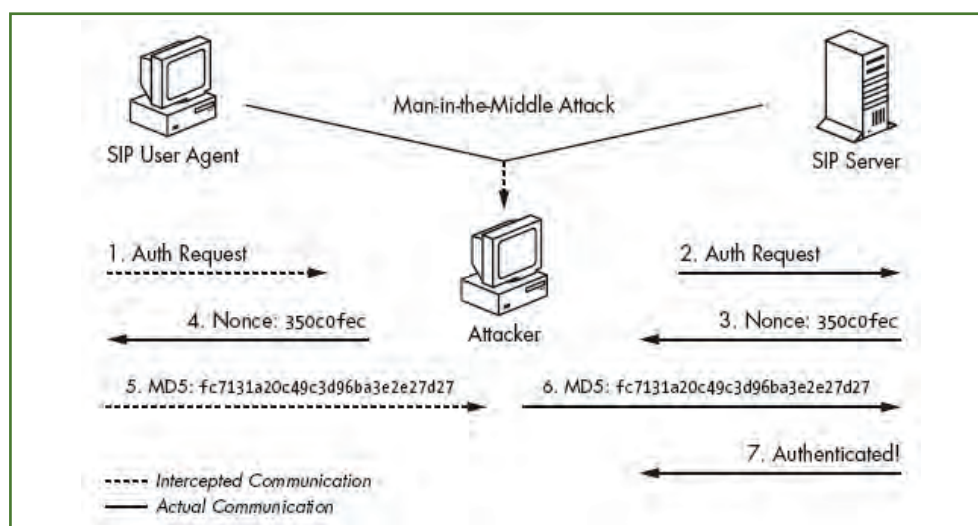
Vulnerabilidades y amenazas VoIP

Existen vulnerabilidades que afectan a varios servicios IP (mensajería instantánea, VoIP), las cuales aprovechan las debilidades de protocolos estándares como SIP (RFC 3261) [1], mientras que en otros protocolos propietarios de fabricantes (Cisco, Nokia, entre otros) al no estar disponible el código entonces las probabilidades de que las vulnerabilidades sean explotadas son

menores, dentro de las vulnerabilidades y amenazas más destacadas se encuentran las detalladas a continuación:

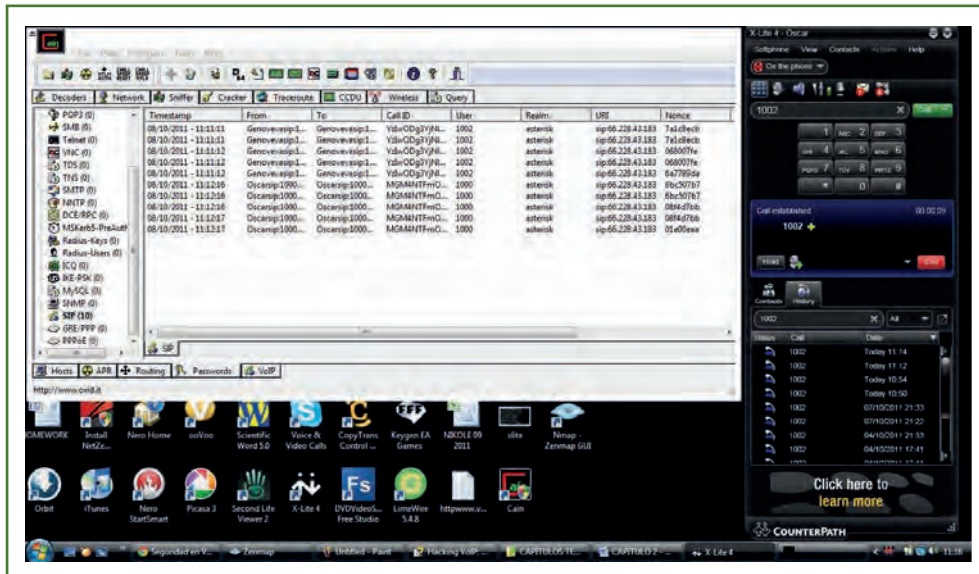
Acceso a la información del establecimiento de llamada y a la conversación: Eavesdropping y man in the middle (MitM), a través de la información de la conversación que usa UDP (Protocolo de Datagrama de Usuario), en conjunto con la señalización UDP ó TCP (Protocolo de Control de Transmisión), permiten acceder mediante MAC flooding (control de acceso al medio) o ARP Spoofing (Protocolo de resolución de direcciones) en cualquier dispositivo de red, usando herramientas de sniffing como Cain & Abel, VoIPong y Oreka que permiten la escucha y grabación de llamadas IP, esto en redes mal configuradas.

Figura 1. Man-in-the-middle con SIP authentication



Fuente: Dwivedi, H.(2009). Hacking VoIP Protocols, Attacks, and Countermeasures. Megan Dunchak. Estados Unidos. Pag. 38. [2]
 Autor: Himanshu Dwivedi.

Figura 2. Cain & Abel. Capturas de hash

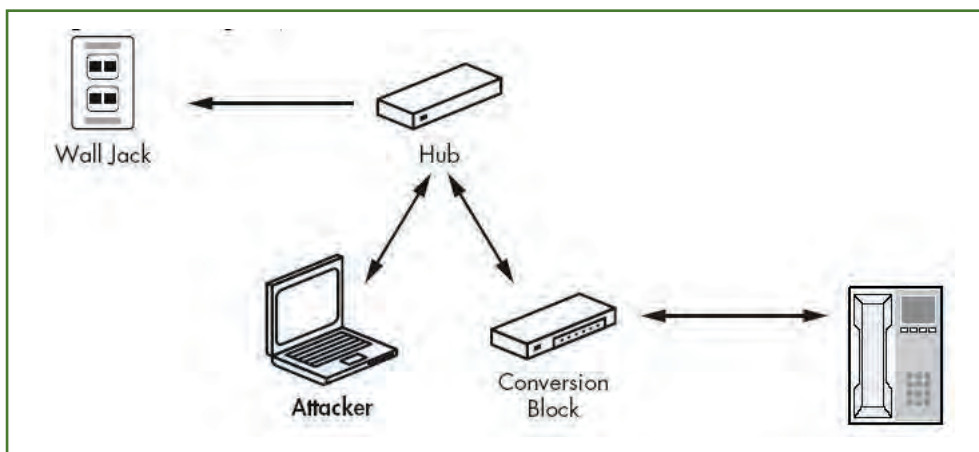


Fuente: Gaviláñez, O. Estudio de seguridades en VoIP basada en SIP y desarrollo de una guía de referencia para auditoría, ESPOCH, Riobamba, Ecuador.

Autor: Oscar Danilo Gaviláñez Alvarez.

Uso de una única VLAN para voz y datos: Podría afectar al acceso no autorizado a los servicios de voz, VoIP Hopping consiste en la conexión del cable Ethernet que llega al terminal de voz directamente a un ordenador, pudiendo a partir de entonces realizar los ataques eavesdropping y MitM.

Figura 2. Cain & Abel. Capturas de hash

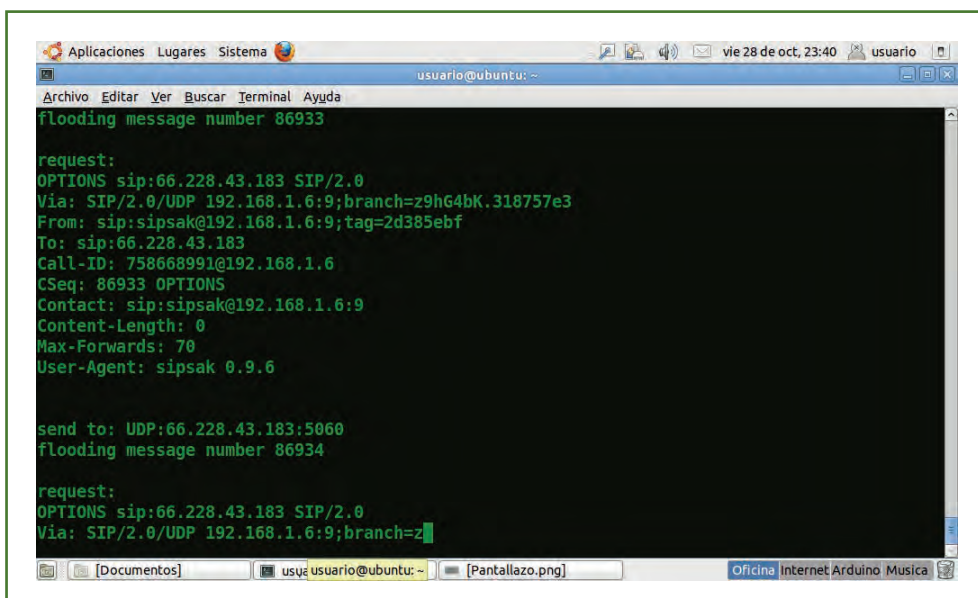


Fuente: Gaviláñez, O. Estudio de seguridades en VoIP basada en SIP y desarrollo de una guía de referencia para auditoría, ESPOCH, Riobamba, Ecuador.

Autor: Oscar Danilo Gaviláñez Alvarez.

Denegación de servicio: Aunque los aspectos de calidad del servicio QoS pueden provocar la parada de los servicios IP, se deben tener en cuenta otros aspectos relacionados con la seguridad para hacer frente a posibles ataques, como DoS exploits, que explotan vulnerabilidades específicas de componentes y protocolos de los servicios IP mediante el envío de paquetes malformados con estructuras incorrectas. Otra técnica, denominada Flood DoS/DDoS, provocaría la denegación del servicio por agotamiento de recursos al recibir gran cantidad de paquetes. Otra forma de denegación consiste en atacar al servicio DHCP que suministra la información de configuración de red a los terminales IP, agotando todas las direcciones previstas para su entrega, y dejando a los terminales sin posibilidad de operar.

Figura 4. Denegación de servicios por inundación de peticiones



```

usuario@ubuntu: ~
Archivo Editar Ver Buscar Terminal Ayuda
flooding message number 86933

request:
OPTIONS sip:66.228.43.183 SIP/2.0
Via: SIP/2.0/UDP 192.168.1.6:9;branch=z9hG4bK.318757e3
From: sip:sipsak@192.168.1.6:9;tag=2d385ebf
To: sip:66.228.43.183
Call-ID: 758668991@192.168.1.6
CSeq: 86933 OPTIONS
Contact: sip:sipsak@192.168.1.6:9
Content-Length: 0
Max-Forwards: 70
User-Agent: sipsak 0.9.6

send to: UDP:66.228.43.183:5060
flooding message number 86934

request:
OPTIONS sip:66.228.43.183 SIP/2.0
Via: SIP/2.0/UDP 192.168.1.6:9;branch=z

```

Fuente: Gavilánez, O. Estudio de seguridades en VoIP basada en SIP y desarrollo de una guía de referencia para auditoría. ESPOCH, Riobamba, Ecuador.
 Autor: Oscar Danilo Gavilánez Alvarez.

Parámetros de Referencia. Auditoría VoIP

El primer paso para asegurar responsablemente una red a través de un plan comprensivo de defensa corresponde al establecimiento de una política de seguridad que incluye la instalación de un firewall, además se requiere comprender las

vulnerabilidades involucradas a fin de minimizar riesgos, dentro del proceso se requiere la identificación de activos organizativos, evaluación de amenazas potenciales, evaluación de riesgos, implementación de herramientas y tecnologías disponibles, es imprescindible monitorear el uso de la red y servidores de forma periódica.

Se recomienda al evaluar riesgos de seguridad considerar varios aspectos del manual de metodología abierta de testeo de seguridad OSSTMM, desarrollada por ISECOM [3], entre las vulnerabilidades y amenazas que afectan a VoIP se requiere aplicar las recomendaciones de solución respectivas, éstas se describen a continuación:

La solución frente al acceso a la información del establecimiento de llamada y a la conversación consiste en establecer un número máximo de direcciones MAC por cada puerto que impidan la inundación del switch, así como asignar estáticamente las direcciones MAC por puerto, aunque esto penalice el aprendizaje de direcciones. Como medida adicional se deben separar las redes de voz y datos en VLANs distintas, lo que disminuiría la probabilidad de efectuar ataques. Finalmente, y como una de las técnicas más efectivas frente a estas amenazas está el empleo de cifrado en las comunicaciones VoIP, mediante el protocolo ZRTP/SRTP creado por Phil Zimmermann –PGP [4] y la implementación TLS-SIP, que permitiría garantizar la confidencialidad del mensaje SIP frente a ataques MitM y eavesdropping, la integridad del mensaje SIP frente ataques MitM, la autenticación y el no repudio entre los proxies de la comunicación SIP.

Para prevenir el ataque respecto al uso de una única VLAN para voz y datos es recomendable no emplear políticas de VLAN basadas en MAC, ya que son fácilmente susceptibles de ataques de spoof, tanto para la

dirección MAC, como para la dirección IP, establecer una asociación estática entre el puerto y la VLAN, así el Switch sobrescribirá las etiquetas VLAN que han sido víctimas de spoof, establecer filtros por etiquetas VLAN, deshabilitar cualquier protocolo no necesario para prevenir ataques y vulnerabilidades de dichos protocolos y habilitar 802.1x como medida de control de acceso de nivel 2, que también proporciona defensa frente ataques de DHCP.

Es evidente que la seguridad es un aspecto crítico a la hora de integrar servicios en una red IP, por ello se debe disponer de recursos y esfuerzos en garantizar, no sólo calidad de servicio, sino disponibilidad, confidencialidad, autenticidad e integridad de la información, pues han quedado patentes las numerosas vulnerabilidades existentes en la actualidad en estos entornos, para detectar éstas y otras, es buena práctica emplear una herramienta como VoIP Hopper que permite a los administradores conocer los riesgos de la implementación de VoIP en su red. [5]

Una PBX Asterisk mal configurada puede permitir comandos INVITEs externos y ser ruteados a la PSTN, con el consiguiente gasto, por lo que es necesario considerar algunas referencias para que el administrador pueda proteger el sistema de fallas.

Consideraciones en la configuración de Asterisk

En la ruta: `# cd /etc/asterisk/` y modificar el archivo de configuración de

usuarios y propiedades generales:

sip.conf

1. allowguest=no, por defecto si no está aplicada esta opción, se considera “yes” y aceptará INVITEs,
2. allowexternalinvites=no o allowexternaldomains=no, para no permitir INVITEs a dominios SIP que no permite el servidor.
3. domain=[direccion_ip] o automain=yes
4. alwaysauthreject=yes. para disuadir a quienes prueban usuarios en el sistema, para luego buscar el password.
5. Usar ACLs en las extensiones: deny=0.0.0.0/0.0.0.0 y permit=192.168.1.0/255.255.255.0” en sip.conf.
6. Usar call-limit=2 para extensiones externas y/o locales, para cursar pocas llamadas. call-limit=100 en un trunk SIP no es recomendable.
7. Si el contexto por defecto de asterisk en sip.conf permite llamadas salientes, es necesario quitarlo. Reestructurar el dialplan para que sólo permita acceder a extensiones locales y/o IVR.
8. Quitar canales no utilizados
9. Usar contexto sin salida a PSTN para extensiones externas.

Configuración general de la plataforma

1. No poner al servidor Asterisk en DMZ, mapear los puertos que se utilizan para SIP y RTP.
2. Usar un puerto alto para SSH, lo que elimina “script kiddies” que buscan continuamente el puerto 22.
3. Usar un puerto distinto al 5060 para SIP, lo que conlleva añadir puerto a todos los teléfonos y dispositi-

sivos SIP, lo que evita el escaneo de puerto SIP.

4. Usar SipCheck15 para bloquear IPs que intentan logins fallidos.
5. Banear IPs de países que no se utilizan
6. Evitar usar nombres de dominio como sip.midominio.ec, o voip.midominio.ec

Usuarios, Dispositivos

Usar passwords Fuertes. Pueden ser generados de forma aleatoria y con más de 6 caracteres alfanuméricos, para hacerlo en forma automáticamente se podría usar strong password generator [6].

Materiales y Métodos

Método Científico, Comparativo, Cuantitativo

Tipo de investigación: descriptivo – explicativo

Diseño: Cuasi-experimental

El escenario de pruebas se implementó sobre una LAN, Centos 5, VPS Linode [7], PBX Asterisk, softphone X-Lite y esnifers (Wireshark, Cain& Abel, SIPsack) para ejecución de ataques y aplicación de mecanismos de protección.

Resultados y Discusión

Los aspectos primordiales de auditoría de seguridades en Sistemas VoIP basados en SIP se muestran en la Tabla 1. Tópicos Auditoría Voip con sus respectivas recomendaciones.

Tabla 1. Tópicos Auditoría Voip

Tópico	Seguro	Inseguro
Autenticación SIP	Implementar SIPS (SIP utilizando TLS) en la capa de sesión para proteger la señalización	x
	Usar Standard SIP digest authentication por defecto	x
Registro SIP	Las peticiones de REGISTER y de INVITE deben ser autenticadas por SIP User Agent	x
	Las peticiones SIP REGISTER e INVITE no son autenticadas	x
Des-registro de la capa de sesión	Requerir autenticación SIP para des-registrar un User Agent	x
	Usar un paquete UNREGISTER para desconectar clientes de la red, no se requiere autenticación	x
Cifrado	Cifrar las comunicaciones de voz (información privada o sensible a ataques), a través de mecanismos de gestión de claves MICKEY, SRTP, SRTCP, RTCP Usar SRTP, ZRTP para garantizar la confidencialidad	x
	No usar cifrado en RTP. Envío de la información de forma transparente	x
Intercambio de claves SRTP	Usar SRTP, el intercambio de claves no debe atravesar la red sin cifrar. TLS debe usarse siempre con SIP cuando SRTP está habilitado (de lo contrario, toda la seguridad habilitada con SRTP se niega). Utilizar TLS con SIP en combinación con SRTP	x
	Utilizar SRTP sin implementar TLS para la etapa de intercambio de claves	x
RTP entropía	Los paquetes RTP deben contener un nivel adecuado de entropía para prevenir ataques de inyección de RTP. La sesión de RTP utiliza valores verdaderamente aleatorios para evitar que los atacantes puedan adivinar los valores del timestamp entre otros campos	x
	Utilizar la configuración por defecto en donde el timestamp comienza con 0 y se incrementa en la longitud del campo codec content (160)	x
802.1x	Usar 802.1x estrictamente en subnets VoIP y VLANs, (norma IEEE para el control de acceso a red basada en puertos). Permitir la autenticación de dispositivos conectados a un puerto LAN, estableciendo una conexión punto a punto.	x
	No implementar 802.1x cuando los recursos lo permiten	x
Uso de VLANs	VoIP VLAN debe usar 802.1x para garantizar que los sistemas no autorizados no se conecten (Las VLANs aportan en segmentación de la red y control de calidad)	x
	Utilizar VoIP VLAN sin implementar el estándar 802.1x	x
Monitoreo ARP	Habilitar monitoreo de ARP para evitar todos los problemas derivados de ataques man-in-the-middle en subnets y LAN	x
	No implementar control de ARP, puede permitir envenenamiento de la red y exponer información sensible a los atacantes	x
Filtrado de gestión VoIP	Usar filtros de acceso. Los dispositivos VoIP deberán ser limitados (en lo posible con ip fijas) y autorizados por la central	x
	No usar técnicas de filtrado	x
Protocolos de gestión VoIP	Utilizar protocolos encriptados como SSH, SSL (HTTPS), SNMPv3 para autenticación y manejo de passwords	x
	Usar telnet, HTTP, SNMPv1	x

PINs en dispositivos telefónicos	Utilizar PINs fuertes en los dispositivos (hard phones), únicos y constituidos mínimo por 4 caracteres	x	
	Usar PINs cortos y relacionados con el número de la extensión		x
Procesos de arranque en hard phones	Utilizar HTTPS en procesos de arranque de los hard phones (archivos sensibles de configuración protegidos)	x	
	Usar TFTP o HTTP		x
Fraudes Telefónicos y llamadas sin control	Diseñar un correcto DialPlan eliminando configuraciones por defecto del extensions.conf. Identificar grupos para realizar llamadas por la PSTN, llamadas internacionales, etc.	x	
	Utilizar configuraciones por defecto (asterisk versión 1.4 – 1.6)		x
Servidores DHCP/DNS	Utilizar servidores DHCP y DNS dedicados	x	
	Usar redes VoIP que compartan DHCP / DNS con otras redes de datos		x

Fuente: Gaviláñez, O. Estudio de seguridades en VoIP basada en SIP y desarrollo de una guía de referencia para auditoría. ESPOCH, Riobamba, Ecuador. [8]

Elaborado por: Oscar Danilo Gaviláñez Alvarez.

Al aplicar mecanismos de protección y configurar Asterisk según los tópicos de auditoría VoIP la seguridad mejora en cuanto a los parámetros de confidencialidad, integridad, disponibilidad y autenticidad como se observa en la Tabla 2. Seguridad con Auditoría Voip.

Tabla 1. Tópicos Auditoría Voip

SEGURIDAD	Confidencialidad	Integridad	Disponibilidad	Autenticidad
Configuración por defecto	16,67%	58,33%	41,67%	33,33%
Aplicación Mecanismos de protección (tópicos auditoría)	68%	63%	60%	68%
Seguridad ampliada	51,33%	4,67%	18,33%	34,67%

Fuente: Gaviláñez, O. Estudio de seguridades en VoIP basada en SIP y desarrollo de una guía de referencia para auditoría. ESPOCH, Riobamba, Ecuador.

Elaborado por: Oscar Danilo Gaviláñez Alvarez.

5. CONCLUSIONES

1. El uso de la red y servidores en un sistema VoIP es imprescindible monitorearlos de forma periódica, se deben separar las redes de voz y datos en VLANs distintas y emplear cifrado en las comunicaciones.
2. La configuración de una PBX Asterisk se la debe considerar en todos sus parámetros, incluso los que se encuentran determinados por defecto para evitar intrusiones externas que pueden afectar la seguridad en un sistema VoIP.

3. Los índices de seguridad en VoIP se amplían en base a la aplicación de los tópicos de auditoría con mecanismos de protección, confidencialidad 51,33%, integridad 4,67%, disponibilidad 18,33% y autenticidad 34,67%.

6. BIBLIOGRAFÍA

[1]. SIP: Session Initiation Protocol. Consultado en: <http://tools.ietf.org/html/rfc3261#page-193>

[2]. Dwivedi, H. (2009). *Hacking VoIP Protocols, Attacks, and Countermeasures*. Megan Dunchak. Estados Unidos

[3]. OSSTMM. *Manual de Metodología Abierta de Testeo de Seguridad*. Consultado en: <http://www.isecom.org/research/osstmm.html>

[4]. RFC 6189. ZRTP: Media Path Key Agreement for Unicast Secure RTP. Consultado en: <http://tools.ietf.org/html/rfc6189>

[5]. AUDEA. *Seguridad de la información. Vulnerabilidades en la convergencia IP*. Consultado en: <http://www.audea.com/vulnerabilidades-en-la-convergencia-ip/>

[6]. STRONG PASSWORD GENERATOR. *Generación automática de claves*. consultado en: <http://strongpasswordgenerator.com/>

[7]. LINODE. *Virtual Private Server*. Consultado en: <https://www.linode.com/>

[8]. Gaviláñez, O. (2012). *Estudio de seguridades en VoIP basada en SIP y desarrollo de una guía de referencia para auditoría*. ESPOCH. Ecuador.



Balanced Scorecard-bsc Herramienta Para la Ejecución de Planes Estratégicos de la Alta Gerencia

Ángel Lenin Silvers Peñafiel
Asesor Nacional
Dirección Nacional de Salud Régimen
Subsidiado
Ministerio de Salud y Protección Social de
la República de Colombia
2013asesorianacionalrsc@gmail.com
silvers17aslp@gmail.com

Datos de Autor

Ingeniero en Comercio Exterior Mención Negocios Internacionales(ESPOCH), Especialista en Diseño y Evaluación de Proyectos (FLACSO), Master en Dirección de Procesos de Negocios (UNAV-España), Especialista en Gestión de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (IAEN), Consultant Senior International Management Models and Territorial Tevelopment in GERENS MANAGEMENT GROUP S. A INTERNATIONAL CONSULTING



Resumen

Es un método para medir las actividades de una compañía u organización en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los gerentes o administradores una mirada global del desempeño de la empresa, organización ó negocio.

Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía u organización y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración Propia

Palabras Claves:

Inteligencia de mercados internacionales.

Abstract

"The BSC is a revolutionary tool to mobilize people towards the full implementation of the mission through channeling the energies, skills and knowledge of people in the organization toward achieving long-term strategic goals. Allows both guide the current performance and future performance target. Use measures in four categories-financial performance, customer knowledge, internal business processes and learning and growth-to align individual initiatives, organizational and cross-departmental and identify entirely new processes to meet objectives customer and shareholders. the BSC is a robust learning system for testing, get feedback and update the strategy of the organization. Provides management system for companies to invest in the long term-in customers, employees, developing new products and systems rather than managing the bottom line to pump short-term profits. changes the way it measures and manages a business. "

Keywords:

International MarketsIntelligence

Introducción

El concepto de Cuadro de Mando Integral – CMI (Balanced Scorecard – BSC) fue presentado en el número de enero/febrero de 1992 de la revista Harvard Business Review, con base en un trabajo realizado para una empresa de semiconductores. Sus autores, Robert Kaplan y David Norton, plantean que el CMI es un sistema de administración o sistema administrativo (management system), que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa.

En la actualidad podemos considerar al Balanced Scorecard como una herramienta metodológica excelente para la Implantación Efectiva de la Estrategia de evaluación y control de procesos, lo que la

convierte en una poderosa diferencia competitiva para las Empresas u Organizaciones, que en muchas ocasiones sirve para marcar una clara diferencia una entre otras.

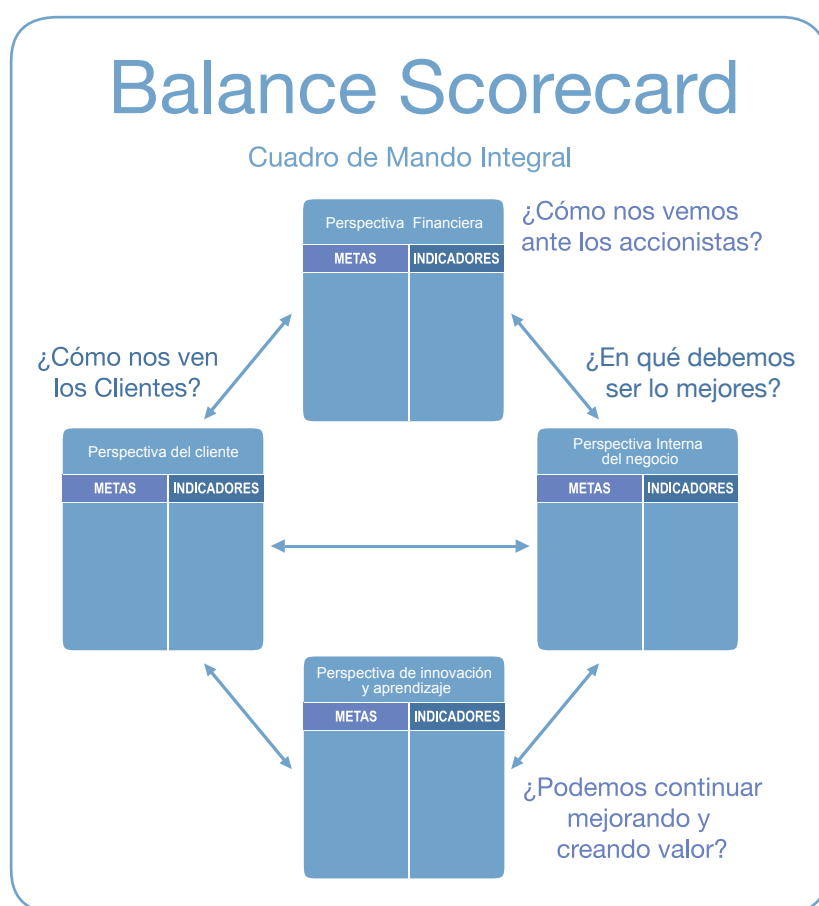
En la actualidad ha sido ya implantada y probada en numerosas Compañías y Organizaciones de todos los sectores y entornos demostrando claramente su validez.

El Cuadro de Mando Integral – CMI (Balanced Scorecard – BSC) sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

- Desarrollo y Aprendizaje (Learning and Growth): ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
- Interna del Negocio (Internal Business): ¿En qué debemos sobresalir?

- Del cliente (Customer): ¿Cómo nos ven los clientes?
- Financiera (Financial): ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?

Gráfico N° 2 Representación simple del Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard)



Fuente: Elaboración Propia

El Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard) Ó CMI es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizacionales.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

Conceptos principales

1. PERSPECTIVAS

Perspectiva Financiera

En general, los indicadores financieros están basados en la contabilidad de la compañía, y muestran el pasado de la misma. El motivo se debe a que la contabilidad no es inmediata (al emitir un proveedor una factura, la misma no se contabiliza automáticamente), sino que deben efectuarse cierres que aseguren la compilación y consistencia de la información. Debido a estas demoras, algunos autores sostienen que dirigir una compañía prestando atención solamente a indicadores financieros es como conducir a 100 km/h mirando por el espejo retrovisor.

Esta perspectiva abarca el área de las necesidades de los accionistas. Esta parte del BSC se enfoca a los requerimientos de crear valor para el accionista como: las ganancias, rendimiento económico, desarrollo de la compañía y rentabilidad de la misma.

Valor Económico Agregado (EVA), Retorno sobre Capital Empleado (ROCE), Margen de Operación, Ingresos, Rotación de Activos son algunos indicadores de esta perspectiva.

Algunos indicadores frecuentemente utilizados son:

- Índice de liquidez.
- Índice de endeudamiento.
- Índice DuPont.
- Índice de rendimiento del capital

invertido. (en la mayoría de los casos).

Perspectiva del Cliente

Para lograr el desempeño financiero que una empresa desea, es fundamental que posea clientes leales y satisfechos, con ese objetivo en esta perspectiva se miden las relaciones con los clientes y las expectativas que los mismos tienen sobre los negocios. Además, en esta perspectiva se toman en cuenta los principales elementos que generan valor para los clientes integrándolos en una propuesta de valor, para poder así centrarse en los procesos que para ellos son más importantes y que más los satisfacen.

La Perspectiva de Clientes, como su nombre lo dice está enfocada a la parte más importante de una empresa, sus clientes; sin consumidores no existe ningún tipo de mercado.

Por consiguiente, se deberán cubrir las necesidades de los compradores entre las que se encuentran los precios, la calidad del producto o servicio, tiempo, función, imagen y relación. Cabe mencionar que todas las perspectivas están unidas entre sí, esto significa que para cubrir las expectativas de los accionistas también se debe cubrir las de los consumidores para que compren y se genere una ganancia. Algunos indicadores de esta perspectiva son:

Satisfacción de clientes, desviaciones en acuerdos de servicio, reclamos resueltos del total de reclamos, incorporación y retención de clientes.

El conocimiento de los clientes y de los procesos que más valor generan es muy importante para lograr que el panorama financiero sea próspero. Sin el estudio de las peculiaridades del mercado al que está enfocada la empresa no podrá existir un desarrollo sostenible en la perspectiva financiera, ya que en gran medida el éxito financiero proviene del aumento de las ventas, situación que es el efecto de clientes que repiten sus compras porque prefieren los productos que la empresa desarrolla teniendo en cuenta sus preferencias.

Una buena manera de medir o saber la perspectiva del cliente es diseñando protocolos básicos de atención y utilizar la metodología de cliente incógnito para la relación del personal en contacto con el cliente (PEC).

Perspectiva de Procesos

Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y logro de altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.

Se distinguen cuatro tipos de procesos:

- **Procesos de Operaciones:** Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costos, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.

- **Procesos de Gestión de Clientes.** Indicadores: Selección de clientes, captación de clientes, retención y crecimiento de clientes.

- **Procesos de Innovación** (difícil de medir). Ejemplo de indicadores: % de productos nuevos, % productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia.

- **Procesos relacionados con el Medio Ambiente y la Comunidad:** Indicadores típicos de Gestión Ambiental, Seguridad e Higiene y Responsabilidad Social Corporativa.

Perspectiva del Desarrollo de las Personas y el Aprendizaje

El modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto de guías del resto de las perspectivas. Estos indicadores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión.

La perspectiva del aprendizaje y mejora es la menos desarrollada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un

camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva. Clasifica los activos relativos al aprendizaje y mejora en:

- Capacidad y competencia de las personas (gestión de los empleados). Incluye indicadores de satisfacción de los empleados, productividad, necesidad de formación, entre otros.
- Sistemas de información (sistemas que proveen información útil para el trabajo). Indicadores: bases de datos estratégicos, software propio, las patentes y copyrights (marcas registradas) entre otras.

- Cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción. Indicadores: iniciativa de las personas y equipos, la capacidad de trabajar en equipo, el alineamiento con la visión de la empresa, entre otros.

Esta perspectiva se basa en la utilización de activos intangibles, lo que en toda compañía no es siempre la lógica de negocios. En algunas compañías los recursos tangibles son preponderantes en vez de los intangibles, por lo que no se trata de copiar e imitar tratando de encajar este modelo en todas las empresas. Pueden existir más o menos perspectivas del BSC (Cuadro de Mando Integral).

2. CARACTERÍSTICAS DEL CUADRO DE MANDO

En la actualidad -debido a las turbulencias del entorno empresarial u organizacional, influenciado en la mayoría de los casos por una gran presión competitiva, así como por un auge de la tecnología- es cuando comienza a tener una amplia trascendencia.

Gráfico N° 3 Características del Cuadro de Mando



Fuente: Elaboración Propia

El concepto de cuadro de mando deriva del concepto denominado "tableau de bord" en Francia, que traducido de manera literal, vendría a significar algo como tablero de mandos o cuadro de instrumentos.

A partir de los años 80, es cuando el Cuadro de Mando pasa a ser, además de un concepto práctico, una idea académica, ya que hasta entonces el entorno empresarial no sufría grandes variaciones, la tendencia del mismo era estable, las decisiones que se tomaban carecían de un alto nivel de riesgo.

Para entonces, los principios básicos sobre los que se sostenía el Cuadro de Mando ya estaban estructurados, es decir, se fijaban unos fines en la entidad, cada uno de éstos eran llevados a cabo mediante la definición de unas variables clave, y el control era realizado a través de indicadores.

Básicamente, y de manera resumida, podemos destacar tres características fundamentales de los cuadros de mando:

1. La naturaleza de las informaciones recogidas en él, dando cierto privilegio a las secciones operativas (ventas, etc.) para poder informar a las secciones de carácter financiero, siendo éstas últimas el producto resultante de las demás.
2. La rapidez de ascenso de la información entre los distintos niveles de responsabilidad.
3. La selección de los indicadores necesarios para la toma de decisiones, sobre todo en el menor número posible.

En definitiva, lo importante es establecer un sistema de señales en forma de Cuadro de Mando que nos indique la variación de las magnitudes verdaderamente importantes que debemos vigilar para someter a control la gestión.

3. TIPOS DE CUADRO DE MANDO

A la hora de elaborar los cuadros de mando, muchos son los criterios que se pueden entremezclar, siendo los que a continuación se describen, algunos de los más importantes, para clasificar tales herramientas de apoyo a la toma de decisiones:

- El horizonte de tiempo.
- Los niveles de responsabilidad y/o delegación.
- Las áreas o departamentos específicos.

Otras clasificaciones:

- La situación económica.
- Los sectores económicos.
- Otros sistemas de información.

En la actualidad, no todos los cuadros de mando integral están basados en los principios de Kaplan y Norton, aunque sí influenciados en alguna medida por ellos. Por este motivo, se suele emplear con cierta frecuencia el término dashboard, que relaja algunas características teóricas del cuadro de mando. De forma genérica, un dashboard engloba a varias herramientas que muestran información relevante para la empresa a través de una serie de indicadores de rendimiento, también denominados KPIs (key performance indicators).

4. CUADRO DE MANDO OPERATIVO

Los Cuadros de Mando (CM), son herramientas de control empresarial orientadas a la monitorización de los objetivos de la empresa o de las diferentes áreas de negocio a través de indicadores. En función de la naturaleza de los indicadores estaríamos hablando de Cuadro de Mandos Estratégicos (CME) si se trata de indicadores estratégicos u Cuadro de mandos Operativo (CMO) si los indicadores son operativos, es decir, indicadores rutinarios ligados a áreas o departamentos específicos de la empresa (las áreas suelen ser procesos).

La periodicidad de los CMO puede ser diaria, semanal o mensual y además está focalizado en indicadores que generalmente representan procesos, por lo que su puesta en funcionamiento es más barata y sencilla y suele ser un buen punto de partida para aquellas compañías que intentan evaluar la implantación de un cuadro de mando integral. El CMO en línea es fundamental en momentos críticos.

5. PUESTA EN PRÁCTICA DEL CUADRO DE MANDO

Seis serán las etapas propuestas:

1. Análisis de la situación y obtención de información.
2. Análisis de la empresa y determinación de las funciones generales.
3. Estudio de las necesidades según prioridades y nivel informativo.
4. Señalización de las variables críticas en cada área funcional.
5. Establecimiento de una correspondencia eficaz y eficiente entre

las variables críticas y las medidas precisas para su control.

6. Configuración del cuadro de mando según las necesidades y la información obtenida.

En una primera etapa, la empresa debe conocer en qué situación se encuentra, valorar dicha situación y reconocer la información con la que va a poder contar en cada momento o escenario, tanto la del entorno como la que maneja habitualmente. Esta etapa se encuentra muy ligada con la segunda, en la cual la empresa habrá de definir claramente las funciones que la componen de manera que puedan ser estudiadas las necesidades según los niveles de responsabilidad en cada caso y poder concluir cuáles son las prioridades informativas que se han de cubrir, cometido que se llevará a cabo en la tercera de las etapas.

Por otro lado, en una cuarta etapa se han de señalar las variables críticas necesarias para controlar cada área funcional. Estas variables son ciertamente distintas en cada caso, ya sea por los valores culturales y humanos que impregnan la filosofía de la empresa en cuestión, o ya sea por el tipo de área que se esté analizando. Lo importante en todo caso, es determinar cuáles son las más importantes en cada caso para que se pueda llevar a cabo un correcto control y un adecuado proceso de toma de decisiones.

Posteriormente, y en la penúltima de nuestras etapas, se ha de encontrar una correspondencia lógica entre el tipo de variable crítica determinada en cada caso, y el ratio, valor, medida, etc., que nos informe de su

estado cuando así se estime necesario. De este modo podremos atribuir un correcto control en caos. Con base en las relaciones de causa-efecto, se elabora un Mapa estratégico (Si bien la traducción literal de Strategy Map es Mapa de la estrategia) que permite ver ágilmente la evolución de los indicadores y tomar acciones tendientes a modificarlos.

En último lugar, se debe configurar el cuadro de mando en cada área funcional, y en cada nivel de responsabilidad de manera que albergue siempre la información mínima, necesaria y suficiente para poder extraer conclusiones y tomar decisiones acertadas.

6. ELABORACIÓN Y CONTENIDO DEL CUADRO DE MANDO

Los responsables de cada uno de los cuadros de mando de los diferentes departamentos han de tener en cuenta una serie de aspectos comunes en cuanto a su elaboración. Entre dichos aspectos cabría destacar los siguientes:

- Los cuadros de mando han de presentar sólo aquella información que resulte ser imprescindible, de una forma sencilla y por supuesto, sinóptica y resumida.
- El carácter de estructura piramidal entre los cuadros de mando, ha de tenerse presente en todo momento, ya que esto permite la conciliación de dos puntos básicos: uno, que cada vez más se agreguen los indicadores hasta llegar a los más resumidos y dos, que a cada responsable se le asignen sólo

- Se debe destacar lo verdaderamente relevante, ofreciendo un mayor énfasis en cuanto a las informaciones más significativas.
- No se puede olvidar la importancia que tienen tanto los gráficos, tablas y/o cuadros de datos, etc., ya que son verdaderos nexos de apoyo de toda la información que se resume en los Cuadros de Mando.
- La uniformidad en cuanto a la forma de elaborar estas herramientas es importante, ya que esto permitirá una verdadera normalización de los informes con los que la empresa trabaja, así como facilitar las tareas de contrastación de resultados entre los distintos departamentos o áreas.

De alguna manera, lo que se incorpore en esta herramienta, será aquello con lo que se podrá medir la gestión realizada y, por este motivo, es muy importante establecer en cada caso qué es lo que hay que controlar y cómo hacerlo. En general, el Cuadro de Mando debe tener cuatro partes bien diferenciadas:

- Primero: se deben constatar de forma clara, cuáles son las variables o aspectos claves más importantes a tener en cuenta para la correcta medición de la gestión en un área determinada o en un nivel de responsabilidad concreto.
- Segundo: en la que éstas variables puedan ser cuantificadas de alguna manera a través de los indicadores precisos, y en los períodos de tiempo que se consideren oportunos.
- Tercero: en alusión al control de dichos indicadores, será necesaria la comparación entre lo previsto y lo realizado, extrayendo de algún modo

- Cuarto: es fundamental que con imaginación y creatividad se consiga que el modelo de Cuadro de Mando que se proponga en una organización ofrezca soluciones cuando así sea necesario.

7. ELABORACIÓN DEL CUADRO DE MANDO

No deben perderse de vista los objetivos elementales que se pretenden alcanzar mediante el Cuadro de Mando, ya que sin fines a alcanzar, difícilmente se puede entender la creación de ciertos informes. Entre dichos objetivos podemos considerar que:

- Ha de ser un medio informativo destacable. Sobre todo ha de conseguir eliminar en la medida de lo posible la burocracia informativa en cuanto a los diferentes informes con los que la empresa puede contar.

- Debe ser una herramienta de diagnóstico. Se trata de especificar lo que no funciona correctamente en la empresa, en definitiva ha de comportarse como un sistema de alerta. En este sentido, tenemos que considerar dos aspectos:

- Se han de poner en evidencia aquellos parámetros que no marchan como estaba previsto. Esta es la base de la gestión por excepción, es decir, el Cuadro de Mando ha de mostrar en primer lugar aquello que no se ajusta a los límites absolutos fijados por la empresa y, en segundo lugar, advertir de aquellos otros elementos que se mueven en niveles de tolerancia de cierto riesgo.

- Esta herramienta debe de seleccionar tanto la cantidad como la calidad de la información que suministra en función de la repercusión sobre los resultados que vaya a obtener.

- En relación a la confrontación entre realizaciones y previsiones ha de ponerse de manifiesto su eficacia. El análisis de las desviaciones es básico a la hora de estudiar la trayectoria de la gestión así como en el proceso de toma de decisiones a corto plazo.

- Debe promover el diálogo entre todos. Mediante la exposición conjunta de los problemas por parte de los distintos responsables, se puede avanzar mucho en cuanto a la agilización del proceso de toma de decisiones. Es preciso que se analicen las causas de las desviaciones más importantes, proporcionar soluciones y tomar la vía de acción más adecuada.

- Ha de ser útil a la hora de asignar responsabilidades. Además la disponibilidad de información adecuada, facilita una comunicación fluida entre los distintos niveles directivos y el trabajo en grupo que permite mejorar resultados.

- Ha de ser motivo de cambio y de formación continuada en cuanto a los comportamientos de los distintos ejecutivos y/o responsables. Ha de conseguir la motivación entre los distintos responsables. Esto ha de ser así, sobre todo por cuanto esta herramienta será el reflejo de su propia gestión.

- Por último y como objetivo más importante esta herramienta de gestión debe facilitar la toma de decisiones. Para ello, el modelo debería en todo momento:

- Facilitar el análisis de las causas de las desviaciones. Para ello se precisaría de una serie de informaciones de carácter complementario en continuo apoyo al Cuadro de Mando además de la que pudiera aportarle el "Control", ya que en muchas ocasiones disfruta de cierta información de carácter privilegiado que ni siquiera la Dirección conoce.
- Proporcionar los medios para solucionar dichos problemas y disponer de los medios de acción adecuados.
- Saber decidir cómo comportarse. En cierto modo, estaríamos haciendo referencia a un sistema inteligente, a un sistema que se nutre de la propia trayectoria de la empresa, y que, cada vez mejor, suministra información y un modo de actuar óptimo.

Los principales elementos que pueden hacer que el Cuadro de Mando muestre notables diferencias con respecto a otras herramientas contables y de gestión son:

- El carácter de la información utilizada.
- La relación entre el Cuadro de Mando y el perfil característico de la persona destinataria.
- La solución de problemas mediante acciones rápidas.
- Informaciones sencillas y poco voluminosas.

En relación con el tipo de información utilizada, el Cuadro de Mando, aparte de reunir información de similares características que la empleada en las distintas disciplinas de naturaleza contable, es decir, financiera, debe contener información de

carácter no financiero. Ya desde su presentación como una herramienta útil de gestión, el Cuadro de Mando se destacaba por su total flexibilidad para recoger tal información.

Otro aspecto a destacar, es la relación mutua que ha de existir entre el Cuadro de Mando y el perfil de la persona a quien va destinado. Precisamente, las necesidades de cada directivo, han de marcar la pauta que caracterice y haga idónea a esta herramienta en cada caso y situación, sobre todo con respecto al nivel de mayor responsabilidad de la jerarquía actual de la empresa, debido a que se precisa un esfuerzo mucho mayor de generalidad y síntesis.

Un rasgo más del Cuadro de Mando es la solución de problemas mediante acciones rápidas. Cuando se incorporan indicadores de carácter cualitativo al Cuadro de Mando, en cierto modo, éstos están más cerca de la acción que los propios indicadores o resultados financieros. Asimismo, estos indicadores nominales nos dan un avance en cuanto a qué resultados están por alcanzarse.

El último de los rasgos que diferenciarían al Cuadro de Mando es el hecho de utilizar informaciones sencillas y poco voluminosas. Las disciplinas y herramientas contables habituales precisan una mayor dedicación de tiempo de análisis y de realización y, al momento de la toma de decisiones siempre necesita de otros aspectos que en un principio no formaban parte de su marco de acción.

El Cuadro de Mando se orienta hacia la reducción y síntesis de conceptos,

es una herramienta que junto con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, puede y debe ofrecer una información sencilla, resumida y eficaz para la toma de decisiones.

8. CONTENIDO DEL CUADRO DE MANDO

En relación a las principales variables a tener en cuenta en la Dirección General, Direcciones Funcionales y Subdirecciones Funcionales, se concluye que no existe una única fórmula para todas las empresas, sino que para cada tipo de organización habrá que tomar unas variables determinadas con las que llevar a cabo la medición de la gestión.

Es importante tener en cuenta que el contenido de cualquier Cuadro de Mando, no se reduce tan sólo a cifras o números, ha de ser un contenido muy concreto para cada departamento o para cada responsable. De igual manera, se ha de tener presente que la información que se maneja en un Cuadro de Mando determinado puede ser válida para otro.

Con respecto a los indicadores, éstos son elementos objetivos que describen situaciones específicas, y que tratan de medir de alguna manera las variables propuestas en cada caso. Al analizar los indicadores necesarios, se establece una distinción básica entre los financieros y no financieros.

El Cuadro de Mando se nutre de todo este tipo de indicadores, tiene en cuenta los aspectos prospectivo y retrospectivo, configurando un punto

de vista global mucho más completo y eficaz. Su función es conjugar una serie de elementos para suministrar una visión de conjunto y ofrecer soluciones en cada caso.

La mayoría de las técnicas tienen como elemento común, el mostrar las relaciones que existen entre las categorías de las variables más que entre las propias variables. El Cuadro de Mando, no debe profundizar tanto en estas técnicas, sino en la obtención de la información mínima necesaria, para que junto a las variables de carácter monetario, pueda llevar a cabo la ya mencionada gestión globalizada.

A tener en consideración

- Aprendizaje: ¿Cómo debe nuestra organización aprender e innovar para alcanzar sus objetivos?
- Procesos Internos: ¿En qué procesos debemos ser excelentes?
- Clientes: ¿Qué necesidades de los clientes debemos atender para tener éxito?
- Financiera: ¿Qué objetivos financieros debemos lograr para ser exitosos?

De modo previo, al abordar la presentación del Cuadro de Mando, se debe resaltar una cuestión que es de gran importancia en relación a su contenido. Se trata del aspecto cualitativo de esta herramienta, ya que hasta el momento no se le ha prestado la importancia que se merece y, sobre todo, porque existen numerosos aspectos como el factor humano, cuyo rendimiento queda determinado por el entorno que le rodea en la propia organización, y éstas cuestiones rara vez se toman en cuenta.

La empresa -desde una perspectiva meramente global- constituye un conjunto de vínculos más o menos establecidos y de recursos compartidos con un fin común. Asimismo, se puede señalar que la empresa en sí representa un conjunto de subsistemas de información, claramente definidos y normalizados.

9. CONCLUSIONES

1. Las experiencias prácticas indican que si bien los conceptos metodológicos son válidos internacionalmente, para la ejecución de las acciones asociadas a los componentes de Gestión del Cambio (liderazgo y compromiso) debe ser tenido muy en cuenta el entorno cultural existente, es decir solo la evaluación crítica de la realidad del medio dará pie al desarrollo de un cuadro de mando idóneo para el monitoreo y control del flujo de operaciones propias de una empresa u organización.
2. Por otra parte, debemos ver al Balanced Scorecard como un potente modelo de Gestión y herramienta que sirve para potenciar y enfocar las capacidades estratégicas y directivas existentes en la Organización pero de las que, por sí mismo, no es un sustituto.
3. Es importante considerar que la Implantación Estratégica al ejecutar un modelo de gestión es un proceso continuo en el que se debe ser paciente y persistente a la vez dedicando una dosis considerable de compromiso y esfuerzo, y en el que un apoyo externo experimentado se configura como elemento clave para una implantación exitosa.
4. Sin embargo, la buena noticia es que el propio proceso de Implantación de esta herramienta tiene un gran valor de aprendizaje, alineamiento estratégico y reflexión en sí mismo, por lo que desde el principio van obteniéndose importantes avances y resultados.
5. Recalcando que, por sí misma esta herramienta nunca suplantara la gran visión e instinto del administrador o gerente ganados obviamente por la experiencia, conocimiento en el campo aplicado y sin dejar de lado claro esta su formación continua.
6. Para alcanzar el éxito del Balanced ScoreCard en su aplicación como herramienta de control y dirección, siempre y en todo momento será en estrecha vinculación con el compromiso de la dirección; sola esta garantizará que la alta gerencia sea definida como tal.

3. BIBLIOGRAFÍA

[1]. *Balanced Scorecard*

[2]. Prof. Mario Hector Vogel Club Tablero de Comando

[3]. *El Tablero de Comando o Balanced Scorecard*

[4]. Rodrigo Andres Sepulveda Morán - Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile. Diplomado Control de Gestión Gerencial.

[5]. Kaplan, Robert S. and David P. Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996.

[6]. Olve, Nils-Göran, Jan Roy and Magnus Wetter, *Performance Drivers: A Practical Guide to Using the Balanced Scorecard*, Chichester, UK: John Wiley & Sons, 1999.

[7]. Kaplan, Robert S. and David P. Norton, *The Strategy-focused organization*, Boston, MA: Harvard Business School Press, 2000.

[8]. Paul R. Niven, *El Cuadro de Mando Integral*, Barcelona 2003, Gestión 2000.

[9]. eVisualReport. *Balanced Scorecard*. 01 dic. 2009. <http://www.eVisualreport.com/Cuadro%20de%20Mandos%20Integral.html?gclid=CKqr4MW9tp4CFRdhswodqkj4lw>



Dando cumplimiento a los artículos 350 y 351 de la constitución de la república del Ecuador, y el artículo 88 de la Ley Orgánica de Educación Superior, la Escuela de Ing. en Marketing (eje de vinculación e investigación), con sus programas académicos de Marketing y Comercial informa a la ciudadanía y los sectores empresariales en general, los servicios de consultoría, asesoría en gestión* de marketing y comunicación corporativa, con el aporte de sus docentes y estudiantes de los últimos niveles.

Invitamos a participar de este servicio comunitario gratuito, previa planificación

Atención: Oficinas - Dirección de Escuela Ing. en Marketing
teléfonos 03 2 998200 ext. 198



ACREDITADA

“Nos hiciste reír tanto, eras una persona muy alegre, siempre estabas haciendo el bien por cada uno de nosotros, contigo aprendimos lo que significa ser un verdadero amigo, aunque ya no estás con nosotros te queremos y te extrañamos más de lo que imaginas, eres nuestro mejor amigo hoy y siempre, nos enseñaste a poner todo el esfuerzo para lograr nuestros sueños, por eso siempre te recordaremos, nuestra resignación es saber que tu estas a la diestra de Dios Padre viviendo con pleno gozo” hasta pronto...

Romeo Raúl Rodríguez Cárdenas.



SABER PARA SER...



ESPOCH

ecuador ama la vida