



Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Faces
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Cide

Año 13 • N° 2 Julio / Diciembre 2014

Deposito Legal: pp 200102me1179/ISSN 1317-8822

Deposito Legal Electrónico: ppi 201202ME4042

visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

13

visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

Año 13 • N° 2 Julio / Diciembre 2014

Es una publicación de carácter científico, según la normativa del Consejo de Desarrollo Científico Humanístico y Tecnológico de la Universidad de los Andes.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini

VICERRECTOR ACADEMICO: Patricia Rosenweng

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren

SECRETARIO: José María Anderez

DIRECTOR CDCHT: Alejandro Gutiérrez

JEFE EDITORIAL DEL CDCHT: Mariela Ramírez

DECANO FACES: Raúl Huizzi

DIRECTORA CIDE: Marlene Del Carmen Peñaloza

COORDINADOR DEL SECCIÓN DE INVESTIGACIÓN: Daniel De Jesús Ramírez Calderón

Editora: Marysela Coromoto Morillo Moreno / Universidad de los Andes (Venezuela)

Consejo Editorial

Marlene Del Carmen Peñaloza - Universidad de los Andes (Venezuela)
Daniel De Jesús Ramírez Calderón - Universidad de los Andes (Venezuela)
Car-Emyr Suescum Cohelo - Universidad de los Andes (Venezuela)
Frank Eduardo Rivas Torres - Universidad de los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño Barrios - Universidad de los Andes (Venezuela)
Ángel Rafael Rodríguez Grado - Universidad de los Andes (Venezuela)

Consejo Asesor Nacional

César Mora - Universidad de los Andes (Venezuela)
Francesca Sacco - Universidad de Carabobo (Venezuela)
Haydee Cecilia Rincón de Parra - Universidad de los Andes (Venezuela)
Magally Briceño - Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (Venezuela)
Magda Cejas Martínez - Universidad de Carabobo (Venezuela)
María de Fátima León - Universidad de los Andes (Venezuela)
María Yohana Noguera - Universidad de los Andes (Venezuela)
Migdy Chazin - Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (Venezuela)
Néida Román - Universidad de los Andes (Venezuela)
Maya Sciortino - Universidad de los Andes (Venezuela)
Olga Rosa Molina de Paredes - Universidad de los Andes (Venezuela)
Ramona Febres - Universidad de Carabobo (Venezuela)
Robert Kirby - Universidad de los Andes (Venezuela)
Silvana Cardozo Vale - Universidad de los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel (NURR), Trujillo (Venezuela)
William Aranguren - Universidad de Carabobo (Venezuela)
Yubería Zerpa - Universidad de los Andes (Venezuela)

Consejo Asesor Internacional

Andreu Lopez - Universidad de Barcelona (España)
Carlos Castilla Gutiérrez - Universidad de La Laguna (España)
Carlos Grau - Universidad de Barcelona (España)
Carlos Méndez - Universidad del Rosario (Colombia)
Eleonora Pelizza - Universidad Nacional Tres de Febrero, UNTREF (Argentina)
Gregorio Coronel Troncoso - Universidad Nacional de Buenos Aires (Argentina)
José Antonio Álvarez González - Universidad de La Laguna (España)
José Sánchez Pérez - Universidad de La Laguna (España)
Miguel Ángel Sastre - Universidad Complutense de Madrid (España)
Olga González Morales - Universidad de La Laguna (España)
Sandra Rollin Enslin - Universidad de Santa Catarina (Brasil)
Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España)

Asistente de edición

Juan Carlos Orellana - Universidad de los Andes (Venezuela)

Concepto: Arquitecto Edwain Suárez Pernia

Diseño y Diagramación: Levy Apollinar M. 0424-742.09.84

Índices: REVENCY:RVW004 LATINDEX: Catálogo - CLASE - Depósito legal: pp200102me1179 / ISSN: 1317-8822

Dirección: Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Revista del Centro de

Investigaciones y Desarrollo Empresarial CIDE

Teléfono: 0274 240 10 56 / 240 10 56 / Telefax: 0274 240 11 36

Mérida - República Bolivariana de Venezuela

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin la autorización escrita del autor.

El contenido de los artículos publicados en la revista es de absoluta responsabilidad de los autores

Agradecer al CDCHT el permanente apoyo y colaboración para llevar a cabo la publicación de esta revista, sin su ayuda sería imposible desarrollar esta labor

http://www.saber.ula.ve/visiongerencial/
revistavisiongerencial@gmail.com

Comité de Árbitros de esta Edición

Prof. Frank Rivas
Prof. William Aranguren
Profa. María de Fátima León
Profa. María Virginia Baptista
Profa. Rita Coello
Prof. César Mora Contreras
Profa. Laura Marcotriillano
Prof. Lenin Valeri
Prof. María Liliana Quintero
Prof. Xiomara Maldonado
Profa. Ligia García

Correctores de estilo:

Novan Medina
Freddy Parra J. (0416-6024144)

gerencial visión

Visión Gerencial como órgano de divulgación de productos científicos arbitrados, tiene por finalidad promover la discusión sobre temas de actualidad relacionados con la empresa, aplicados a las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales en general, lo que necesariamente implica que el eje temático sobre el cual versa el contenido de cualquier número que se edite de esta revista, tiene un espectro amplio que es de utilidad a lectores de muy variada naturaleza

Entes Financieros: CIDE - ULA - CDHTD - ULA

Revista de periodicidad semestral. FECHA DE INICIO Julio - Diciembre 2002
publicado en Mérida - República Bolivariana de Venezuela



visión
gerencial
revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide
13

Indice • Table of contents

Utilidad de las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión UTILITY OF REAL OPTIONS IN THE ASSESSMENT OF INVESTMENT PROJECTS Abreu Zambrano , Alibeth y Paredes , Dorys	175-188
Modelo para controlar la incertidumbre en logística inversa MODEL UNCERTAINTY TO CONTROL REVERSE LOGISTICS Bustos Flores , Carlos Enrique	189-210
Gestión del capital social en la empresa: una aproximación hermenéutica al caso venezolano SOCIAL CAPITAL MANAGEMENT AT THE COMPANY: A HERMENEUTIC APPROACH TO VENEZUELAN CASE Camejo Ochoa , Hilvimar; Amaya , Zoila Rosa y Zambrano , Carlos Humberto	211-230
Alcance de la retroactividad de las prestaciones sociales THE SCOPE OF RETROACTIVITY OF SEVERANCE BENEFIT Castellanos Sánchez , Heiberg Andrés; Rodríguez Angulo , José Miguel y Rojas Ruíz , Eli Saúl	231-248
Actitud hacia la constitución de firmas contables de los estudiantes de Contaduría Pública de la ULA, Trujillo ATTITUDE OF PUBLIC ACCOUNTING STUDENTS IN ULA-TRUJILLO (VENEZUELA) TOWARDS THE ESTABLISHMENT OF ACCOUNTING FIRMS López , Walevska y Montilla , Morelia	249-272
Desarrollo de las organizaciones complejas bajo una perspectiva sinérgica del talento humano DEVELOPMENT OF COMPLEX ORGANIZATIONS FROM THE PERSPECTIVE OF HUMAN TALENT SYNERGISTIC Márquez , José Luis	273-290
El mercado mundial del café: tendencias recientes, estructura y estrategias de competitividad GLOBAL COFFEE MARKET: RECENT TRENDS, STRUCTURE AND COMPETITIVENESS STRATEGIES Quintero Rizzuto , María Liliana y Rosales , Maritza	291-307
El Cide Por Dentro Peñaloza , Marlene	308-310

La Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Extensión, presenta su revista científica y arbitrada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión, a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras informaciones del ámbito universitario y empresarial que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Editorial

Morillo Moreno, Marysela Coromoto

Universidad y Sociedad

Para el cumplimiento de la misión que les corresponde ejercer a las universidades, éstas deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia en cuanto a la producción, análisis y difusión de los conocimientos científicos y culturales determinantes para el desarrollo nacional. Por ello, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza para completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales previos y así formar los equipos profesionales y técnicos requeridos por la nación para su desarrollo y progreso.

En este sentido, las universidades se dedican a la investigación, punto de partida para la generación de nuevos conocimientos, avances tecnológicos y propuestas de planes basados en las necesidades,

características y circunstancias que rodean a la sociedad actual. Para que estas propuestas respondan a las necesidades de la sociedad, la investigación requiere en gran medida la relación entre universidad y comunidad, proporcionada en su mayoría por las actividades realizadas por la extensión universitaria, concebida esta última como un proceso fluido y natural de intercambio de experiencias entre universidad y comunidad para el avance mutuo.

Para que el resultado de tan ardua labor investigativa pueda llegar a las comunidades y, especialmente, a la comunidad científica para el avance de la ciencia, se deben proyectar y difundir las actividades investigativas a través de vehículos expeditos, con la participación activa de todos los universitarios. De esta forma se contribuye a solucionar de forma objetiva y racional los problemas de la sociedad, confiriéndole a la vez una dimensión social a las experiencias académicas e investigativas.

Un medio de excelente y de amplia aceptación, especialmente en la comunidades científicas, son las publicaciones periódicas arbitradas como la revista *Visión Gerencial*; revista de carácter científico, arbitrada e indizada, la cual ha sido desde hace más de una década el medio de difusión a través del cual se publican los resultados de investigaciones realizadas en el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial –CIDE– de la Universidad de Los Andes, y de otras universidades e instituciones del país.

En esta oportunidad, nos complace presentar el nuevo número de esta revista, el cual contiene un abanico de trabajos vinculados a las ciencias administrativas. Específicamente, en cuanto a la administración financiera, se presenta una revisión teórica para la determinación de la utilidad de las opciones reales en la valoración

de proyectos de inversión, a partir de la cual se recomienda el uso del método de opciones reales como un complemento de los procedimientos de evaluación tradicionales basados en los flujos de caja descontados.

Sobre el emprendimiento empresarial, se expone un trabajo de los estudiantes de contaduría pública de la ULA, Trujillo, en el que se determinó la actitud emprendedora hacia la constitución de firmas contables de los estudiantes universitarios. En torno a los aspectos laborales, de gran interés para los gerentes de pequeñas y grandes empresas, como son las prestaciones sociales y la inspección de las relaciones laborales, el presente número contiene una aproximación del alcance de la retroactividad de las prestaciones sociales, como un intento por determinar en qué momento de la relación laboral, dada por la antigüedad del trabajador, la metodología de la retroactividad resulta más ventajosa para éste.

Respecto a la administración de las operaciones, se muestra una investigación referida a la incertidumbre al implementar un programa de la logística inversa en cuanto a la calidad y cantidad de los productos devueltos en las fases iniciales de esta logística, como son la recogida, la inspección, la clasificación y el desensamblado de los productos retornados.

Finalmente, sobre la temáticas de la industria y mercados agroalimentarios, se expone un análisis del mercado mundial del café verde en el que se presenta la evolución y tendencias recientes de la producción de dicho rubro, así como las principales variables vinculadas con el comercio y el consumo mundial del café, las cuales permiten formular estrategias que mejoren el desempeño de dichos mercados.

Se espera que cada uno de los resultados de investigaciones expuestos contribuyan a la generación y continuación de las líneas de investigación, mediante la visualización de nuevas posturas, elementos y actitudes críticas y reflexivas por parte de profesores, estudiantes de pre y postgrado, así como de la misma gerencia de las Pyme regionales, nacionales e internacionales.

Utilidad de las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión

Abreu Zambrano, Alibeth¹
Paredes, Dorys²

Recibido: 04/04/2013
Revisado: 06/06/2014
Aceptado: 09/09/2014

Resumen >>

En este trabajo se realiza una revisión de la literatura sobre la teoría de opciones reales de fuentes secundarias para comparar la eficacia de este método, con el objeto de determinar el valor de los proyectos de inversión con la eficacia de los métodos tradicionales. Las opciones reales son derechos que una empresa puede comprar con el fin de: (1) aplazar una inversión hasta que la probabilidad de expansión o crecimiento sea más favorable de lo previsto inicialmente; (2) acelerar los planes para aumentar la producción, aunque se incurra en costes adicionales, y (3) abandonar, vender, y/o cerrar un proyecto en particular, a cambio de un precio estipulado. Se encontró que las herramientas de evaluación creadas para las opciones reales se han desarrollado para las opciones financieras de proyectos empresariales muy complejos. Por lo tanto, cuando se extrapola este modelo, la introducción de supuestos simplificadores limita el valor de estas herramientas en la evaluación de la variedad de riesgos y oportunidades integradas en una propuesta determinada. En consecuencia, se recomienda utilizar el método de opciones reales para complementar los procedimientos de evaluación tradicionales basados en los flujos de caja descontados.

Palabras clave: Opciones reales, proyectos de inversión.

Abstract >>

UTILITY OF REAL OPTIONS IN THE ASSESSMENT OF INVESTMENT PROJECTS

This work uses a literature review of the theory of real options from secondary sources to compare the effectiveness of this method in evaluating the value of investment projects with the effectiveness of traditional methods. Real options are rights that a company can purchase in order to: (1) defer an investment until the probability of expansion or growth is more favorable than initially expected; (2) accelerate plans for increasing the production, although incurring additional cost; and (3) abandon, sell, liquidate, and/or close a particular project in exchange for a price. We found that the evaluation tools created for real options were developed for financial options of very complex business projects. Hence, when this model is extrapolated, the introduction of simplifying assumptions limits the value of these tools in evaluating the variety of risks and opportunities embedded in a given proposal. Consequently, we recommend using the real options method to complement traditional assessment procedures based on discounted cash flows.

Key words: real options, investment projects.

1 Licenciada en Administración y Contaduría Pública de la Universidad de Los Andes. Profesora Asistente de la Cátedra de Administración, Gerencia y Capital Humano (FACES-ULA). Estudiante de Maestría en Gerencia CIDE ULA. E-mail: alibeth_abreu@hotmail.com

2 Licenciada en Idiomas Modernos. Universidad de Los Andes. Estudiante de Maestría en Gerencia CIDE ULA. E-mail: dorys3001@yahoo.com

1. Introducción

La valoración flexible de una empresa o de un proyecto en condiciones de incertidumbre no puede realizarse correctamente con las técnicas tradicionales de actualización de flujos de caja descontados como el VAN o la TIR, ya que estos métodos tienden a infravalorar las oportunidades y posibilidades ofrecidas por ciertas líneas de negocio. En este sentido, el enfoque de opciones reales es un modelo financiero de valoración estratégica cuya utilidad, según algunos autores, sobrepasa las fronteras defendidas por los ortodoxos de las finanzas y la estrategia, ya que permite valorar inversiones cuyos resultados estratégicos escapan al análisis financiero convencional, ofreciendo una reformulación de la relación dinámica de asignaciones de recursos empresariales que es susceptible de valoración cuantitativa.

No obstante, otros autores sostienen que la teoría de las opciones reales no está exenta de problemas conceptuales y de aplicación que limitan su uso práctico, cuestionándose en muchos casos la razonabilidad y factibilidad de su utilización. Asimismo, son frecuentes las dificultades y errores inherentes al método que restringen en cierto modo su existencia a no más allá de niveles académicos y literarios. Bajo este orden de ideas, en el siguiente artículo se recopilan y exponen una serie de ideas, conceptos y fundamentos teóricos producto de estudios realizados por diversos autores en torno a la teoría de opciones reales para la valoración de proyectos de inversión y su aplicabilidad en la práctica.

Este artículo corresponde a una investigación de tipo documental de mayor extensión, intitulada de igual forma y consta de cinco partes. Así, en la primera parte se plantea, a grandes rasgos, la problemática que motiva el desarrollo de la temática expuesta. En la segunda y tercera parte respectivamente, se exponen los objetivos, general y específicos perseguidos y la justificación e importancia del estudio de opciones reales en la valoración de proyectos de inversión. En la cuarta parte se recoge una serie de conceptos y planteamientos teóricos de diversos autores alusivos a la temática, como punto de apoyo y marco referencial para una mejor comprensión del pro-

pósito de esta indagación. La quinta y última parte da paso a las conclusiones e interpretaciones finales.

2. Opciones reales en el análisis de proyectos de inversión

En el ámbito financiero se ofrecen diversas posibilidades para valorar las inversiones; en este sentido, Mun (2002), citado por De la Fuente (2005), indica que las opciones reales constituyen un enfoque utilizado a fin de valorar proyectos de inversión en entornos dinámicos e inciertos, teniendo en cuenta alternativas estratégicas que le proporcionen flexibilidad a la empresa minimizando los niveles de riesgo.

En lo relativo a opciones reales, la literatura financiera coincide en señalar como origen del método al artículo publicado en 1977 por el profesor del *Massachusetts Institute of Technology (MIT)* Stewart Myers, quien mediante la aplicación de fórmulas matemáticas de valoración de opciones financieras, se propone estimar todo aquello que represente un derecho o una opción de decisión disponible en la empresa que, como su nombre lo indica, es una alternativa más no una obligación. En esta categoría se agrupan, entre otros derechos, los de desarrollar o lanzar un nuevo producto mediante el uso de patentes, utilizar capacidad productiva ociosa, reemplazar los productos ofertados, variar la combinación de factores productivos empleados y modificar el ritmo productivo.

De esta forma, Espitia y Pastor (2003) exponen que el activo total de la empresa está conformado por las inversiones ejecutadas y en funcionamiento, y de sus oportunidades futuras de inversión; así el hecho de que el valor de mercado no quede explicado por el valor de los activos tangibles actuales de la empresa se debe a la existencia de opciones reales, lo cual afecta directamente el valor de mercado de la empresa, así como el valor de riesgo premiado por los diversos agentes.

Por las razones anteriormente mencionadas, las opciones reales constituyen oportunidades o derechos por los cuales la empresa ha

pagado, bien sea en forma deliberada o accidentalmente, una cuantía monetaria cuyas características De la Fuente (2005) las esboza de la siguiente forma: pueden ejercitarse en un determinado plazo de vencimiento a través de la asignación, compra, rescate o venta de un volumen determinado de recursos a un precio determinado.

En un sentido más amplio, Mascareñas (2007) indica que la empresa tiene ante sí las siguientes posibilidades: en primer lugar, la opción de diferir una inversión, la cual es el derecho a posponer su realización durante un plazo de tiempo. En segundo lugar, tiene la opción de ampliación o crecimiento de una inversión; cuando los precios, u otras condiciones del mercado resultan ser mucho más favorables que lo inicialmente esperado, la gerencia podría acelerar sus planes de expansión de la producción incurriendo en un costo adicional. Por último, se tiene la opción de abandono la cual proporciona a su propietario el derecho a vender, liquidar, cerrar (abandonar, en suma) un proyecto determinado a cambio de un precio. La opción de abandono tiene un efecto económico sobre las decisiones, por tanto, no debe valorarse aisladamente.

Myers (1984), plantea además aprovechar las opciones reales para conciliar los enfoques financiero y estratégico, superando la inflexibilidad del modelo financiero de descuento de flujos como método de valoración a través de los flujos de caja. En función de esto, el valor de una asignación de recursos proviene de la capacidad adicional generada, esto implica que el valor está dado por lo que estos activos permiten hacer. De esta forma, las opciones reales son la materialización de los resultados tangibles o intangibles de asignaciones de recursos previos. Las licencias productivas, el conocimiento de nuevos productos, tecnologías o procesos, la imagen de marca, la fidelidad, la capacidad ociosa, entre otros; son el resultado del compromiso de recursos y tienen valor para la empresa en la medida en que permiten hacer algo hasta entonces inaccesible generando nuevas opciones.

No obstante, muchos autores concuerdan que la valoración de proyectos de inversión a través de opciones reales supone una complejidad analítica mayor que la de los métodos clásicos o los árboles

de decisión, generando una serie de dificultades que han limitado fuertemente la propagación y uso de dicha metodología en la práctica. En consecuencia, su estudio se ha restringido con frecuencia y durante largo tiempo sólo a niveles académicos.

Espitia y Pastor (2003), citando los trabajos realizados por Trigeorgis (1991 y 1993) y Perlitz, Peske y Schrank (1999), destacan la dificultad existente en la valoración de opciones reales, la importancia que representa la interacción entre las distintas opciones de un mismo proyecto o la existencia de múltiples métodos de valoración, cada uno de ellos más o menos apropiado teniendo en cuenta las características de los datos que se utilizan como *inputs* del modelo.

Para Garrido y Andalaft (2003), el más discutido de estos problemas, es la inquietud y recelo que existe sobre el hecho de utilizar la metodología de opciones reales para realizar la evaluación económica de proyectos, debido a que estos no se transan en los mercados, haciendo difícil comprender y asimilar la analogía del comportamiento temporal de los flujos de caja con un activo subyacente determinado. Si bien el análisis individual del valor de cada opción permite cuantificar la importancia de éstas dentro de la flexibilidad del proyecto, el mismo no es importante a la hora de analizar en términos prácticos el valor estratégico del proyecto, para así poder llevar a cabo la toma de decisiones. Esto ocurre debido a que no se evalúa la flexibilidad del proyecto en su conjunto, sino que se determina el valor de posibles alternativas o caminos a seguir en forma aislada y particular.

En este sentido, Garrido y Andalaft (2003) opinan que los métodos de evaluación comúnmente propuestos en la literatura para realizar la evaluación de un proyecto de inversión por medio de la teoría de opciones reales, como son el método de Black-Scholes y el método Binomial, no generan un real aporte en términos prácticos a la hora de realizar la evaluación económica de un proyecto de inversión, ni al calcular el valor de la flexibilidad que éste presenta, pues sólo permiten calcular el valor de cada opción en forma particular.

El valor de un conjunto de opciones no es igual a la suma de las opciones individuales que lo componen, ya que durante la vida del proyecto existen interacciones entre las opciones presentes, cuya incidencia en el valor del proyecto no puede ser determinada a priori. De aquí la importancia, a la hora de realizar la valoración de opciones reales, de considerar métodos capaces de medir estas interacciones.

Para Fernández (2008), algunos de los problemas más frecuentes en la valoración de proyectos mediante opciones reales son: dificultad para comunicar la valoración por su mayor complejidad técnica que el valor actual; dificultad para definir los parámetros necesarios para valorar las opciones reales; dificultad para definir y cuantificar la volatilidad de las fuentes de incertidumbre; dificultad para calibrar la exclusividad de la opción; y, dificultad para valorarlas adecuadamente.

Por su parte, Mascareña (2007) asocia ciertos problemas de arbitraje con el uso de opciones reales. La teoría de valoración de opciones se basa en que es posible construir una cartera que replique los flujos de caja generados por la opción a valorar, lo que se realiza adquiriendo el activo subyacente y prestando o endeudándose al tipo de interés sin riesgo (el arbitraje se encargaría de igualar los precios de la opción y de la cartera) porque dicha cartera estaría totalmente cubierta. Pero esto implica que el activo subyacente es negociado activamente en el mercado, lo que no suele ocurrir con los activos reales, por lo que el arbitraje tampoco conseguirá unificar los precios de las opciones reales y su cartera réplica, dando lugar a una separación entre el valor de la opción real obtenido mediante el modelo y su precio en el mercado.

Con base a lo anteriormente expuesto, surge una serie de interrogantes que motivan el desarrollo del presente trabajo. Estas inquietudes se recogen dentro de las siguientes preguntas:

- ¿Qué utilidad tienen las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión?

- ¿Qué características comportan las opciones reales como método para la valoración de proyectos de inversión?
- ¿Qué limitaciones plantean las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión?
- ¿Qué tan factible resulta la valoración de proyectos de inversión mediante opciones reales?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

- Determinar la utilidad de las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión.

3.2. Objetivos específicos

- Describir las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión.
- Considerar las limitaciones de las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión.
- Determinar la factibilidad de las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión.

4. Justificación e Importancia

El presente trabajo pretende explorar un método alternativo a los métodos tradicionales para la valoración de inversiones como lo es la evaluación mediante opciones reales. Así pues, se busca explorar tendencias como ésta ya que, cada vez más, los escenarios mundiales son más dinámicos y cambiantes, por tanto, es necesario optar por mecanismos que permitan incluir flexibilidad en momentos de alta incertidumbre.

En este sentido, las diferentes crisis financieras que se han suscitado en el Orden Mundial en la última década, demuestran que limitarse a los resultados arrojados por métodos como el VAN y la TIR, pueden llevar al inversionista a castigar duramente proyectos que bajo la óptica de las opciones reales pudiesen ofrecer grandes

posibilidades de crecimiento, expansión, o por el contrario el análisis podría arrojar que la mejor opción es la de diferir la inversión o retirarse del negocio; decisiones tales que, en todo caso, resultan ser estratégicas para las organizaciones en lo que respecta a su éxito y permanencia en el tiempo en mercados altamente competitivos.

Asimismo, el presente artículo busca a su vez conocer el valor práctico de las opciones reales, puesto que desde su origen, en las investigaciones del doctor Myers en el año de 1977, hasta hoy, sigue circunscribiéndose al ámbito académico dadas las dificultades metodológicas de aplicación, situación tal que conlleva a continuar utilizando los métodos tradicionales en la evaluación de proyectos de inversión que implican grandes desembolsos de efectivo así como el uso ineficiente de los recursos.

Por último, se pretende contribuir en la exploración de metodologías alternativas a fin de fomentar el incremento de las inversiones de cualquier índole, pues éstas son el motor dinamizador de la economía, la cual aporta crecimiento y prosperidad a la sociedad.

5. Consideraciones teóricas

Los métodos tradicionales para la valoración de inversiones con el fin de encontrar proyectos cuya rentabilidad sea superior al costo incurrido para ejecutarlos, tales como el valor actual neto el cual actualiza los flujos futuros de fondos asumiendo una serie de supuestos, que según Mascareñas (2007), pueden afectar los resultados obtenidos tales como: la potestad de la organización para modificar los flujos esperados a través del tiempo con el fin de adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado durante toda la vida útil del proyecto, de igual forma, el VAN asume una tasa de descuento constante y conocida en función del riesgo del proyecto, pero en realidad dicha tasa está propensa a variar en el tiempo en función del apalancamiento operativo, la rentabilidad del proyecto, así como su vida útil. Mientras que la fijación de los precios mediante el VAN se simplifica al punto de ignorar las múltiples variaciones producidas por un entorno incierto. Todo esto lleva a la posibilidad de rechazar

un proyecto de inversión que visto desde la perspectiva de métodos alternativos como opciones reales pudiesen generar amplios márgenes de beneficios para la empresa, considerando las variables incluidas en sus cálculos.

Las opciones reales pueden ser valorizadas utilizando distintos métodos de solución, dependiendo del tipo de opción a valorar y del proceso estocástico seleccionado; entre ellos se pueden mencionar los métodos en tiempo discreto, los métodos en tiempo continuo y los métodos numéricos (Garrido y Andalaft, 2003).

La metodología de valoración de opciones en tiempo discreto puede ser aplicada luego de determinarse la existencia de un portafolio replicador que posea las mismas características de riesgo que el activo real, para el cual se modela la evolución futura de sus precios mediante un proceso estocástico en tiempo discreto. De esta manera, al aplicar la premisa de ausencia de oportunidades de arbitraje, el valor presente del proyecto podrá ser obtenido junto al valor del portafolio replicador, resolviendo iterativamente una red discreta creada en forma de árbol.

La metodología de valoración de opciones en tiempo continuo puede ser aplicada describiendo la incertidumbre asociada a los flujos de caja de un proyecto mediante un proceso estocástico en tiempo continuo. Esta relación, queda representada como una ecuación diferencial parcial, la cual podrá ser resuelta obteniendo soluciones analíticas mediante la aplicación de condiciones terminales y de borde, llegando así a obtener el valor del proyecto. Sin embargo, estos modelos analíticos poseen una limitada aplicación en la práctica, debido a que han sido desarrollados para solucionar un problema específico, pudiendo sólo aplicarse en circunstancias iguales a las que existían cuando fueron desarrollados. Asimismo, generalmente consideran escenarios relajados, en los que no se presentan muchas de las restricciones y complejidades presentes en un problema real.

En caso de obtenerse ecuaciones diferenciales parciales de alta complejidad, para lograr su resolución se debe recurrir a métodos numéricos de solución que, apoyados en herramientas informáti-

cas, permiten la solución de problemas diversos realizando cálculos matemáticos iterativos. Entre los métodos numéricos de solución se pueden encontrar los métodos de diferencias finitas, de simulación y el método binomial con transformada logarítmica.

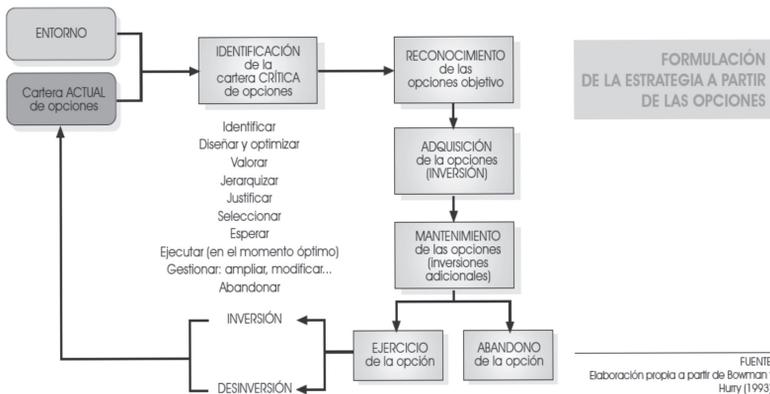
Según el grado de prioridad, Mascareñas (2012) clasifica las opciones reales en tres grupos: 1) *Opciones con prioridad alta*, en las que el valor de la opción es altamente sensible con respecto a las variables sobre las que la directiva puede actuar con facilidad. Por ejemplo, la aplicación de técnicas de perforación horizontal con objeto de maximizar las reservas petrolíferas recuperables. 2) *Opciones con prioridad media*, en las que el valor de la opción es sensible a las variables sobre las que puede actuar, al menos, un competidor, pero no su propietario. El equipo directivo puede proceder a vender la opción a su propietario natural, salvo que existan otras consideraciones. Por ejemplo, la opción de alargar los permisos de perforación en una zona determinada valdrá más si ya se tiene instalada una infraestructura previa en comparación con otro inversor que parta de cero. Y 3) *Opciones con prioridad baja*, en las que el valor de la opción es insensible a la posible actuación que tanto su propietario como la competencia puedan hacer sobre cualquiera de las variables básicas.

Para Mascareñas (2012), existen cuatro formas en las que la aplicación del análisis de las opciones reales a cada posibilidad de inversión mejora las estrategias de una empresa: La primera de ellas es *resaltando las oportunidades* (oportunismo estratégico), empujando a los directivos a comparar cada oportunidad incremental que surja de los proyectos actuales con todo el rango de oportunidades disponible. La segunda es *augmentando el apalancamiento*, ya que impulsa hacia un apalancamiento estratégico al animar a los directivos a explotar situaciones donde la inversión incremental puede mantener su compañía en juego. La tercera forma es *maximizando los derechos*, al adquirir los inversores el derecho sobre una oportunidad. Y por último, *minimizando las obligaciones*, puesto que las opciones reales suelen incorporar la característica de no obligar en absoluto a su propietario cuando la opción expira “fuera de dinero”, lo que minimiza las obligaciones de los directivos en situaciones caracterizadas por el riesgo y la irreversibilidad.

López Lubián (2003) resalta ciertas características básicas para identificar la existencia de una opción real en un proyecto. Estas son: 1) Posibilidad real de alterar el futuro ante un cambio de las circunstancias; por ejemplo, retrasar un proyecto, abandonarlo, expandirlo, entre otros. 2) Existencia de un espacio de tiempo hasta la toma de decisión sobre esa oportunidad futura. 3) Existencia de flexibilidad operativa, es decir, posibilidad de alterar los escenarios futuros mediante la intervención de los gestores. 4) Elevada incertidumbre.

Explica De la Fuente (2005) mediante la siguiente figura cómo integrar el análisis de inversiones a la estrategia de la organización:

Figura N° 1.
Opciones reales en la estrategia empresarial.



Fuente. De la Fuente (2005) a partir de Bowman y Hurry (1993)

Para este autor el análisis se fundamenta en una secuencia de sucesivos ejercicios de la cartera de opciones reales que tenga una empresa en un determinado momento, haciendo la aclaratoria de que esta cartera normalmente difiere de la cartera crítica que reúne el conjunto de capacidades óptimas para competir en un entorno cambiante e incierto. De la comparación de ambas carteras, es decir, lo que se puede hacer y lo que convendría hacer, se deriva el conjunto de opciones objetivo, que la empresa debe adquirir para convertir

la cartera actual en la cartera crítica, mediante la identificación de las inversiones necesarias para la apropiación de los activos tangibles e intangibles que las generan y las correspondientes inversiones adicionales requeridas para el mantenimiento de las opciones hasta la fecha de su ejercicio óptimo. Al igual que si de opciones financieras se tratase, la llegada de la fecha de ejercicio o, en su caso, de vencimiento, implica el ejercicio o abandono de la opción y la consiguiente reasignación de recursos empresariales y, por ende, nuevos derechos de decisión.

A pesar de sus ventajas para estimar el valor aportado por la incertidumbre y la flexibilidad, el modelo de valoración de opciones reales, como todo modelo, tiene una serie de limitaciones que conviene conocer. Para López Lubián (2003), las principales limitaciones técnicas que se derivan de la aplicación por analogía de las técnicas de valoración válidas para activos financieros, son las siguientes: a) El activo subyacente no se negocia necesariamente en un mercado público organizado. b) El precio del activo subyacente no sigue necesariamente un proceso continuo. c) La varianza de este activo puede no ser conocida, y si lo es, puede cambiar con el tiempo. d) El ejercicio de la opción puede no ser inmediato. e) La valoración de opciones financieras parte de la existencia de una cartera réplica con flujos idénticos a los de la opción. Esto puede no ser un reflejo razonable de la realidad en el caso de opciones reales.

6. Conclusiones

A pesar de todo su atractivo teórico como forma de valorar proyectos, las opciones reales han tenido dificultad para ganar popularidad entre los ejecutivos. Además de los problemas y limitaciones inherentes al método, los directores financieros opinan que éstas pueden sobreestimar el valor de proyectos inciertos, empujando a las empresas a invertir demasiado en ellos. En el peor de los casos, otorgan a los directivos excesivamente ambiciosos una licencia para apostar el dinero de los accionistas. Esta resistencia emana, al menos en parte, de la sospecha de que es riesgoso aplicar herramientas de valoración que han sido desarrolladas para opciones financieras

bien definidas a proyectos complejos de negocios. Estas herramientas obligan a los ejecutivos a adoptar muchos supuestos simplificadores y por ende, según esta creencia, no se pueden capturar plenamente los riesgos multifacéticos y oportunidades de una propuesta.

A pesar de estas limitaciones, merece la pena incorporar el modelo de opciones reales al arsenal analítico que un gestor debe utilizar para evaluar y comprender proyectos empresariales sobre los que debe tomar decisiones estratégicas, no sólo porque sea una teoría en auge que permite realizar ejercicios académicos más o menos brillantes, o mostrar habilidades matemáticas en grado avanzado, sino, sobre todo, porque es un camino para reflexionar sobre los factores que determinan el valor económico de la realidad empresarial sobre la que hay que actuar, en un número cada vez mayor de oportunidades empresariales.

En muchos casos, el método de opciones reales puede complementar los procedimientos de valoración tradicionales basados en el descuento de flujos de caja. El análisis de opciones reales aporta el efecto del riesgo total y de la flexibilidad en distintos escenarios, con una metodología coherente con el funcionamiento teórico de los mercados de capitales. Sin embargo, es preciso asegurarse de que tiene sentido plantearse la verdadera existencia de opciones reales en esa decisión (factibilidad) y, sobre todo, de que éstas tienen un valor medible. En pocas palabras, es conveniente reflexionar sobre la naturaleza de las opciones que se puedan contemplar y analizar elementos como la situación competitiva del sector o la situación financiera de la empresa para su correcta aplicación.

7. Referencias >>

- De la Fuente, G. (2005). Las opciones reales en la estrategia empresarial. *Revista Economía Industrial*. [Revista en línea], 358, 139-148. Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1393404> [Consulta: 2012, octubre 15].
- Espitia, M. y Pastor, G. (2003). *Las opciones reales y su influencia en la valoración de empresas*. [Documento en línea]. Documento de trabajo. Universidad de Zaragoza. Disponible: www.dteconz.unizar.es/DT2003-01.pdf [Consulta: 2012, octubre 11].
- Fernández, P. (2008). *Valoración de opciones reales: dificultades, problemas y errores*. [Documento en línea]. IESE Business School – Universidad de Navarra. Disponible: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0760.pdf> [Consulta: 2012, octubre 11].
- Garrido, I. y Andalaft, A. (2003). Evaluación económica de proyectos de inversión basada en la teoría de opciones reales. *Revista Ingeniería Industrial*. [Revista en línea], 1, 83-89. Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3996606.pdf> [Consulta: 2012, octubre 15].
- López Lubián, F. (2003). Opciones reales y decisiones estratégicas. *Revista de Empresa*. [Revista en línea], 4. Disponible: <https://www.u-cursos.cl/ingenieria/2008/1/IN584/1/.../173995> [Consulta: 2012, octubre 12].
- Mascareñas, J. (2007). *Opciones reales en la valoración de proyectos de inversión*. [Documento en línea]. Monografía publicada. Universidad Complutense de Madrid. Disponible: www.ucm.es/info/jmas/mon/14.pdf [Consulta: 2012, octubre 15].
- Mascareñas, J. (2012). *Opciones reales: gestión y problemas de su utilización*. [Documento en línea]. Monografía publicada. Universidad Complutense de Madrid. Disponible: www.ucm.es/info/jmas/mon/38.pdf [Consulta: 2012, octubre 15].
- Myers, S. (1984). Finance Theory and Financial strategy. *Interfaces*, 14(1), 126-137.

Modelo para controlar la incertidumbre en logística inversa

Bustos Flores, Carlos Enrique¹

Recibido: 10/06/2013

Revisado: 26/06/2013

Aceptado: 07/11/2013

Resumen >>

Vivimos tiempos de incertidumbre en todos los campos de las ciencias administrativas, por tanto, la producción y más concretamente la logística hacia adelante o inversa no escapa a esta realidad. El objetivo de este trabajo es investigar el problema de la incertidumbre en una organización al implementar un programa de la logística inversa en cuanto a la calidad y cantidad de los productos devueltos. El problema se analiza concretamente en las fases iniciales de la logística inversa: recogida, inspección, clasificación y desensamblado de los productos retornados. Para tratar este problema se conjugaron varias herramientas: la teoría de las restricciones, el sistema de información de la empresa (MIS, por sus siglas en inglés), la administración de las relaciones con los clientes (CRM, por sus siglas en inglés), el internet y la intranet. Se observa una mayor incidencia de los modelos cualitativos en la solución del problema. En la última parte del estudio se presenta el método heurístico utilizado aplicado a un ejemplo ilustrativo. La principal conclusión es que el problema de la incertidumbre en logística inversa debe ser abordado integralmente porque al utilizar un solo método de solución, cuantitativo o cualitativo, se corre el riesgo de suboptimizar las posibles soluciones al problema.

Palabras clave: Incertidumbre, logística inversa, teoría de las restricciones, sistema de información, gestión de las relaciones con los clientes.

Abstract >>

MODEL UNCERTAINTY TO CONTROL REVERSE LOGISTICS

We live in times of uncertainty in all areas of management science, therefore, production and more specifically the forward or reverse logistics is no exception to this reality. The aim of this work is to investigate the problem of uncertainty in an organization to implement a reverse logistics program in terms of quality and quantity of returned products. The problem is discussed specifically in the initial upstream or reverse logistics: collecting, inspecting, sorting and disassembly of returned products. To address this problem we have combined several tools: the theory of constraints, the system of management information system (MIS), the customer relationships management (CRM), the internet and intranet. There is a higher incidence of qualitative models in solving the problem. The last part of the paper presents the heuristic method used, applied to an illustrative example. The main conclusion is that the problem of uncertainty in reverse logistics must be addressed integrally because using a single solution method, quantitative or qualitative, there is a risk of not optimize possible solutions to the problem.

Key words: Uncertainty, reverse logistics, theory of constraints, information system, customer relationships management.

¹ Profesor a dedicación exclusiva de la Universidad de Los Andes (ULA) en las asignaturas Administración de la Producción y Operaciones I y II. Jefe de la Cátedra de Operaciones y Métodos Cuantitativos en el Departamento de Ciencias Administrativas. Doctor en Economía de la Empresa por la Universidad de La Laguna (ULL) en Tenerife-España. Email: carlosbu@ula.ve

1. Introducción

La logística inversa es una técnica de reciente data que ayuda a las organizaciones a disminuir su carga ambiental tratando de crear conciencia ambiental a nivel de los productores y consumidores. Por otro lado, la incertidumbre es una de las variables que restringe el avance de una empresa para lograr sus objetivos, en nuestro caso, trata de impedir la implantación de un programa de logística inversa para productos devueltos. Empero desde la perspectiva de la administración científica han surgido herramientas novedosas dirigidas a mitigar este problema en las organizaciones, cuantitativas y cualitativas. Entre estas herramientas podemos señalar la teoría de las restricciones con su tambor, cuerda y amortiguador, y su tratamiento sobre los cuellos de botella; la gestión que pueden hacer las empresas para mejorar su relación con los clientes; el sistema de información y empresarial; y el internet y la intranet como artilugios de vanguardia sin precedentes. El trabajo ha sido estructurado de la siguiente manera: En los apartados 2, 3, 4, 5, y 6 se realiza una revisión de la literatura en los temas de la logística inversa, la incertidumbre en logística inversa, la teoría de las restricciones, el sistema de información gerencial y la administración de las relaciones con el cliente, respectivamente. La sección 7 muestra un ejemplo ilustrativo de un proceso de producción donde se explica la solución hallada a la incertidumbre presente en un programa de logística inversa. En la sección 8 se muestran las consideraciones finales.

2. Logística inversa

Para Bustos-Flores (2011:64) la logística inversa es “la gestión del flujo de productos y materiales para ser sometidos a los procesos de reprocesamiento, reciclado, reutilización, restauración, reparación o canibalización, mediante las actividades de recogida, acondicionamiento y desensamblado; gestionado simultáneamente las relaciones entre proveedores, productores, distribuidores y consumidores así como la información generada por todos los procesos y actividades mencionados”. La logística inversa debe ser vista como una ventaja competitiva y no como un sistema que solamente genera

costos adicionales (Daugherty et al., 2005). Según Autry (2005) la logística inversa no es opcional sino obligatoria para las empresas exitosas. A pesar de esto, muy pocas empresas han implementado políticas para tratar los materiales que fluyen de atrás hacia adelante en la cadena de suministro. Los gerentes deben comprender y ser eficaces manejando la logística inversa porque puede traer beneficios económicos y estratégicos para la empresa, se está hablando de reutilizar y recuperar materiales, el círculo completo de un producto (Blanco, 2010). Para Lu y Bostel (2007) aunque la logística inversa se ha puesto en práctica durante algunos años, es hasta ahora que se ha integrado realmente a la dirección y organización de los sistemas de logística de las empresas y, por consiguiente, hay una necesidad palpable de investigación en esta área. La importancia de la logística inversa ha aumentado debido principalmente a las preocupaciones ambientales, el servicio al cliente y la reducción del costo (Alshamrani et al., 2007). Las empresas tendrán que aprender a gestionar el paso de un producto totalmente nuevo a un producto remanufacturado, reciclado, etc., lo cual, requerirá encontrar modos de recuperar rentablemente productos hallados en las casas, departamentos, oficinas, para devolverlos al proceso productivo. Se cambia radicalmente la relación empresa-cliente; en el caso de la logística inversa los clientes desempeñan un doble papel, como compradores de los productos y proveedores de insumos (Unruh, 2008). Algunos países obligan por su legislación a la recogida de productos y materiales, como por ejemplo: el material de empaquetado en Alemania, artículos de línea blanca y marrón en los Países bajos (Fleischmann et al., 2000), artículos del hogar fuera de uso y ordenadores en Taiwán (Shih, 2001), entre otros. González (citado por Fernández et al., 2006: 118) señala que la recogida implica recolección selectiva, es decir, sin mezclar las diferentes partes en las que se han separado los residuos con el fin de recuperar parcial o totalmente su valor. La inspección incluye un determinado número de operaciones con el fin de evaluar el estado en que se halla el producto o material devuelto (Fernández, 2005; Fleischmann et al., 2000). La clasificación se llevará a cabo de acuerdo a los resultados de la fase anterior (la inspección) y consiste en agrupar los productos y materiales en función, esencialmente, de la forma de procesamiento o de descarte a que serán sometidos posteriormente (Fernández, 2005). González

(citado por Fernández et al., 2006: 118) apunta que el desensamblado consiste en separar un producto en sus partes constituyentes o componentes. El producto puede ser desensamblado parcial o completamente. El desensamblado es una característica específica de los escenarios de productos recuperados y abre la puerta, al igual que la clasificación, a formas de procesamiento y descarte de los componentes de los productos.

3. Incertidumbre en la logística inversa

La principal dimensión de la logística inversa es la incertidumbre² referida a dos problemas básicos: Tiempo (cuándo), cantidad (cuántos), diversidad (de qué clase), calidad (condiciones) de productos y materiales retornados; Recogida y transporte, inspección, clasificación y desensamblado de productos y materiales retornados. La incertidumbre en cuanto a cantidad, calidad y tiempos en la logística hacia atrás hace bastante complicada su incorporación en la planificación de la producción e inventarios³ convencional. Algunas empresas han tratado de influir en la cantidad de productos y materiales retornados mediante campañas de compras y otros incentivos económicos dirigidas a los poseedores de los productos. Una aplicación de este método se observa en los trabajos de Klausner y Hendrickson (2000) y Wojanowski et al. (2007). El problema de la varianza en la tasa del material recuperado junto a la dependencia externa de materiales y componentes hace de la remanufactura un proceso con un alto grado de incertidumbre. Como resultado, los gerentes deben utilizar los inventarios de seguridad en combinación con otra medida, como por ejemplo, la disminución de los tiempos de entrega de los productos a los clientes. El desequilibrio entre aprovisionamiento y demanda donde las empresas se ven imposibilitadas de rechazar la redundancia de ciertos componentes, va ligada a la oportunidad de obtener otros componentes necesarios para satisfacer una demanda

2 La incertidumbre influye directamente en el rendimiento de la cadena de suministro y la logística inversa tiene más incertidumbre que la logística hacia adelante (Wang, 2011).

3 Las empresas mantienen inventarios de: mercancías, materiales y suministros, productos en proceso y productos terminados (Bustos-Flores y Chacón-Parra, 2012).

o requerimiento. Ambos grupos de componentes pueden ser obtenidos en forma simultánea a partir del desensamblado de un producto devuelto. La alternativa de recuperación más apropiada para un artículo devuelto no puede ser planificada con anterioridad porque la calidad que presentará el artículo sólo se conocerá después de las operaciones de desensamblado, inspección y verificación, lo que dificulta en extremo las operaciones subsiguientes (Fernández, 2005). García-Rodríguez, F.J., et al., (2012) analizaron la adquisición de insumos mediante un programa de logística inversa para el caso de los productores artesanales en cinco municipios del estado Mérida, en un país subdesarrollado como lo es Venezuela. Los resultados revelaron la incidencia que tiene la variable incertidumbre sobre la aceptación o preferencia para adquirir insumos mediante la logística inversa por parte de los artesanos.

4. Teoría de las Restricciones

Un programa para las tareas de fabricación, considerando las restricciones en las instalaciones, los equipos, el talento humano y los materiales y suministros que pueden influir en la capacidad del sistema, fue introducido en la segunda mitad del siglo pasado y fue bautizado como tecnología para optimizar la producción (OPT, por sus siglas en inglés). Posteriormente su creador, Elí Goldratt, completó y perfeccionó sus ideas en lo que actualmente se conoce como teoría de las restricciones (TOC, por sus siglas en inglés) (Fernández et al., 2006). La TOC contempla que la eficacia de cualquier sistema (organización) está limitado por al menos una restricción que debe ser manejada metódicamente para apoyar el mejoramiento continuo de la organización (Hansen y Mowen, 2003). Para Gupta y Boyd (2008) la TOC ofrece un nuevo paradigma en gestión de operaciones, que sustituye la preocupación por la eficiencia en el proceso versus el logro de la meta de la organización como la principal preocupación en la gestión de operaciones. La teoría de las restricciones (TOC) puede ser definida como “el conjunto de conocimientos que se ocupa de cualquier cosa que limite la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Las restricciones pueden ser físicas (como la disponibilidad de proceso o de personal, las materias primas o los

suministros) o inmateriales (como procedimientos, moral y formación)” (Heizer y Render, 2008: 223-224).

La producción sincronizada o teoría de las restricciones (OPT/TOC) especifica que todo el proceso productivo trabaje junto, en consonancia, para alcanzar los objetivos de la organización. Tradicionalmente las empresas han tratado de equilibrar la capacidad a lo largo de una secuencia de procesos, intentando igualar la capacidad y la demanda del mercado. Desde el punto de vista de la OPT/TOC, equilibrar las capacidades es una decisión errónea porque aumenta el trabajo en proceso o el inventario, por tanto, se debe equilibrar el flujo del producto por el sistema y no las capacidades (Cheng, 2002; Chase et al., 2000). Los elementos básicos del enfoque utilizado en la OPT/TOC son (Goldratt, 1994, citado por Fernández et al., 2006: 413; Chase et al., 2000; Nave, 2002; Hansen y Mowen, 2003; Rahman, 2002; Heizer y Render, 2008; Gupta y Boyd, 2008; Kohli et al., 2009):

- Identificar las restricciones del sistema. Se debe determinar cuál es la limitación más importante o el nexo más débil para poder mejorar los resultados.
- Decidir cómo se deben aprovechar las restricciones del sistema. Explotar las restricciones tan efectivas como sea posible.
- Subordinar todo lo demás a esa decisión. A pesar de que se pueda disminuir la eficiencia de los recursos no limitados, se debe alinear cada una de las partes del sistema para apoyar las restricciones.
- Superar las restricciones del sistema. Si es necesario, se debe adquirir mayor cantidad de un recurso para que deje de ser una restricción.
- Si en los pasos anteriores se han eliminado las restricciones, retornar al paso 1, pero sin permitir que la inercia se transforme en la restricción del sistema.

Un cuello de botella se puede definir como cualquier recurso cuya capacidad sea menor que la demanda que se le aplica, por lo tanto, limita la capacidad global (rendimiento total) y puede ser una máquina, el talento humano o una herramienta especial. Existen centros de trabajo cuello de botella en un sinnúmero de procesos de pro-

ducción desde hospitales y restaurantes hasta fábricas (Heizer y Render, 2008). Un recurso no cuello de botella es aquel cuya capacidad es mayor que la demanda, puede producir más de lo que necesita y tiene tiempo de inactividad. Un recurso restringido por la capacidad es aquel cuya utilización es cercana a la capacidad y debe ser programado cuidadosamente a fin de que no se convierta en cuello de botella (Chase et al., 2000). Un sistema productivo requiere alguno o algunos puntos de control para el flujo del producto por el sistema y el mejor lugar para un punto de control es un cuello de botella. La razón para utilizar un cuello de botella como punto de control es asegurar que las operaciones anteriores no produzcan más de lo que puede manejar el cuello de botella, porque entonces se acumulará inventario de trabajo en proceso. A esta clase de punto de control se le llama tambor porque marca el ritmo para la operación que dirige el sistema. A falta de un cuello de botella, el mejor lugar para colocar un tambor es recurso restringido de capacidad, y si no hay cuellos de botella ni recursos restringidos de capacidad se puede colocar el punto de control en cualquier lugar; se recomienda un punto, como una bifurcación donde las salidas del recurso se usen en varias operaciones posteriores (Chase et al., 2000; Hansen y Mowen, 2003). La investigación de Kohli et al. (2009) describe la aplicación de los cinco pasos de la teoría de las restricciones (OPT/TOC) en el contexto de los procedimientos de reclutamiento del ejército norteamericano. El principal obstáculo fue identificado como el número de citas que se llevan a cabo por los reclutadores. Una de las principales recomendaciones consiste en que los reclutadores sólo deben hacer citas con los posibles reclutas sobre el contacto inicial, el seguimiento para ayudar a garantizar que asistan a la cita, e ir al hogar o la escuela para llevar a cabo el nombramiento, si posible. La investigación de Wang (2011) trata sobre la optimización de la logística inversa para el manejo de la incertidumbre cuando se subcontrata a terceros para la administración de la logística en el servicio postal en Nueva Zelanda. En concreto el trabajo evaluó la implementación de diversos métodos de optimización, entre ellos la teoría de las restricciones (OPT/TOC), para la devolución de las estampillas por parte de los usuarios del servicio postal. La teoría de las restricciones (OPT/TOC) es una de las soluciones en la fabricación, la logística, las operaciones y la optimización de la cadena de suministro. Los resultados arrojaron

que la teoría de las restricciones (OPT/TOC) produce una mejora continua y que conjuntamente con los sistemas de información, coadyuvan a manejar adecuadamente la incertidumbre presente en la logística inversa. La investigación de Umble et al. (2006) presenta un estudio de caso de una aplicación de la teoría de las restricciones (OPT/TOC) en una empresa de fabricación de utillaje japonés. La implementación genera mejoras significativas en el inventario de trabajos en proceso, el tiempo de entrega de la producción, la capacidad productiva, rotación de inventarios, calidad del producto, volumen de ventas y la rentabilidad. Por otra parte, la administración ha ampliado la OPT/TOC a las funciones no manufactureras y se está convirtiendo en una herramienta que une la diversidad cultural de las plantas japonesas.

5. Sistema de información gerencial

La coordinación entre las actividades requiere de un Sistema de Información Gerencial (MIS, por sus siglas en inglés) para facilitar los flujos de información a lo largo de la cadena de valor. El flujo de información tiene que ver con el procesamiento de la información que ocurre intra e inter empresa, con la finalidad de realizar una coordinación exitosa de todas las actividades involucradas en la logística inversa. El flujo de información es tan relevante durante la ejecución de una tarea que, “mientras más grande sea la incertidumbre sobre la tarea, más grande será la cantidad de información que deberá ser procesada...” (Galbraith, 1977: 4). El MIS no necesariamente debe estar informatizado, pero, el ordenador podría ejercer un papel muy significativo (Luthans, 1980). El MIS es un sistema sustentado en un equipo computacional cuyo propósito es suministrar información y dar apoyo a los administradores para una toma de decisiones efectiva (Daft y Marcic, 2006). Adicionalmente, el MIS facilita la estabilidad de los canales de ventas, la fidelidad y satisfacción consumidor, la flexibilidad (personalización) en las ofertas, apertura de nuevos puntos de venta, etc., (Álvarez, 2005). Las empresas actuales se mantienen competitivas gracias a los MIS de la cadena de suministro que incluyen la planificación de los requerimientos, la toma de decisiones, el proceso administrativo y la inte-

gración con los otros participantes de la cadena de suministro, es decir, son la columna vertebral de las operaciones logísticas modernas (Bowerson et al., 2007). Kokkinaki et al. (2000) en su estudio sobre la relación entre el comercio electrónico (e-commerce, en inglés) y la logística inversa, plantean algunos aspectos de esta relación como son: la comercialización para productos usados, partes o materiales; las compras de productos usados, partes o materiales a través de los proveedores / clientes; las ventas mediante el seguimiento de las órdenes de compra y la fijación de precios; y el servicio post venta mediante el seguimiento del producto y la supervisión y apoyo al cliente. Los autores examinan tres modelos cualitativos, a saber: en el primer modelo, el comercio electrónico (internet) es utilizado para productos, partes o materiales nuevos y usados; en el segundo modelo, existe un lugar en la web para partes usadas o productos remanufacturados; y el tercer modelo, comprende además, la recolección, selección, reuso y redistribución. Los autores concluyen que la logística inversa en general y especialmente las partes refabricadas y el reuso de artículos constituyen un importante estímulo. Daugherty et al. (2005) desarrollaron un modelo cualitativo de decisiones gerenciales en el sector del mercado secundario de automóviles que estudia el impacto de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) sobre la relación cliente/ proveedor – fabricante en logística inversa. Los investigadores subrayan la importancia de la comunicación e información en las fases de recolección, clasificación, selección, transporte, remanufactura o restauración y encontraron una relación significativa entre la capacidad de información y los recursos asignados, el rendimiento económico y la calidad del servicio. Otras investigaciones destacan la importancia de los flujos de información y del MIS en las organizaciones a lo largo de la cadena de abastecimiento en la logística inversa (Liste y Dekker, 2005; Chouinard et al., 2005; Fernández y Kekäle, 2005; Horvath et al., 2005; Krumwiede y Sheu, 2002; Guide, 2000; González y González, 2001; De La Fuente et al., 2007; Bañegil y Rubio, 2005).

6. Administración de las relaciones con el cliente

La administración de las relaciones con el cliente (CRM, por sus siglas en inglés) es un sistema automatizado de información sobre clientes, donde el cliente es el centro de todas las actividades que desarrolla la organización. Este sistema nos ayuda a través de los canales de interacción: fuerza de ventas, canal de distribución, internet y el centro de contacto del cliente, a gestionar las relaciones con los clientes para alcanzar y sostener una relación rentable y de largo plazo (Qualitas Hispania, 2002). Para Zablah et al. (2004) el CRM es “un proceso continuo que implica el desarrollo y el aprovechamiento de la inteligencia de mercado para el propósito de construir y mantener una maximización de los beneficios en las relaciones con la cartera de clientes”. En sus investigaciones Chen y Popovich (2003) y Feiz et al. (2011) afirman que el CRM es una combinación de gente, procesos y tecnología que busca comprender a los clientes de una empresa. Todos los empleados deben entender el propósito y los cambios que traerá la implantación del CRM, igualmente la directiva de la organización se comprometen a participar y dar apoyo a esta iniciativa mediante la educación (programas de formación y capacitación de los empleados). La tecnología y las innovaciones en la red, aplicaciones cliente / servidor de computación e inteligencia de negocios son elementos principales en el desarrollo de CRM. Entre las principales infraestructuras de CRM tenemos los almacenes de datos y la planificación de recursos empresariales (ERP, por sus siglas en inglés). El sistema ERP puede incluir a su vez un sistema de planificación de requerimientos de materiales (MRP⁴, por sus siglas en inglés). El trabajo de Kennedy (2006) plantea que la administración electrónica de las relaciones con clientes (e-CRM) es una moneda de doble cara, es decir, presenta por un lado oportunidades como las interacciones con los clientes y las relaciones mejoradas, así como opciones de personalización, todos los cuales son fuentes potenciales de ventaja competitiva. Por otro lado, presenta desafíos para las empresas que consideran su adopción e implementación tales como la gestión de un canal en línea, integración de datos y cues-

4 El sistema MRP “consiste en la planificación de las necesidades netas de los componentes que conforman un artículo determinado” (Bustos-Flores y Chacón-Parra, 2007: 5).

tiones de tecnología de la información (IT, por sus siglas en inglés). Al tener el e-CRM el potencial de alterar los procesos de negocios de manera significativa, son necesarios enfoques interdisciplinarios que analicen el impacto de las innovaciones tecnológicas en la comercialización. La investigación de Yazdanpanah y Gazorb (2012) tuvo como objetivo describir y explicar los factores que afectan el éxito de un sistema e-CRM aplicado a los centros de policía iraníes de contacto telefónico. Los resultados apuntan a la existencia de un relación entre la implantación de un sistema e-CRM y el éxito institucional que se manifiesta en un aumento de la eficiencia, satisfacción del personal y, finalmente, la satisfacción del cliente. También se ha demostrado que la expansión de servicios para incluir para incluir a otros, tales como el suministro de asesoramiento a través del teléfono y la colocación de información precisa y pertinente en el sitio web, debe ser considerado como parte de un sistema e-CRM. El trabajo de Loh et al. (2011) explica que el sistema CRM es muy común en las grandes empresas, sin embargo, la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (PYME) no implementan CRM debido a varias razones, como la falta de conocimiento sobre CRM o falta de recursos o experiencia para implementar el sistema CRM. Las PYME tienen que empezar a implementar MIS y tecnología en sus operaciones comerciales con el fin de mejorar sus negocios y obtener una ventaja competitiva sobre sus rivales. El sistema CRM tiene el potencial de ayudar a mejorar el valor empresarial y la capacidad competitiva de las PYME. Existe una tendencia creciente de la adopción de e-CRM mediante el uso de la tecnología, como computadoras, internet o móvil.

7. Ejemplo ilustrativo

Una empresa que fabrica y comercializa lámparas para el hogar y la oficina intenta aplicar un programa de logística inversa para recuperar las lámparas que están al final de su vida útil (fuera de uso). El proceso de producción se corresponde con una fábrica donde las partes y componentes son comunes para varios productos y se realizan los ensambles a partir de las piezas y componentes almacenados, el tamaño de los lotes es muy grande y hay gran can-

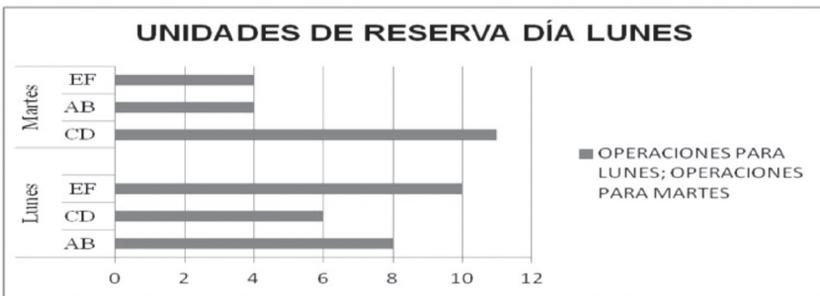
tividad de inventarios de productos en proceso (Chase et al., 2000; Lockamy, 2008; Danielli, 2010). Primeramente, debemos identificar la restricción del sistema que es la limitación más importante o el nexo más débil. En este caso la incertidumbre presente en un programa de logística inversa es la restricción del sistema. Atacaremos la incertidumbre a nivel de las operaciones iniciales de la logística inversa para la fabricación de lámparas, es decir, en la recogida, inspección, clasificación y desensamblado de los productos devueltos (ver Gráfico N° 1). Es sabido que siempre las empresas han tratado de equilibrar la capacidad con la demanda, pero de acuerdo con la teoría de las restricciones (OPT/TOC) esta es una decisión equivocada porque aumenta el inventario o el trabajo en proceso, por tanto, se debe equilibrar el flujo de los productos y no las capacidades. El segundo paso en la solución de nuestro problema es identificar el o los cuellos de botella, en nuestro caso hemos tomado el segundo proceso, el estado de los productos devueltos, es decir, la inspección, como el cuello de botella (tambor), porque es allí donde se observa en forma palpable la incertidumbre que se genera a lo largo de todo el proceso de logística inversa. Para mantener un inventario suficiente que asegure el trabajo en esta operación, colocamos un regulador (amortiguador) previo a la operación cuello de botella, un inventario de reserva. Adicionalmente informamos (cuerda) a la operación conocida como clasificación de los productos devueltos de la cantidad de productos que la operación de inspección tiene listos para ser procesados (clasificados). Se pueden reducir los inventarios de productos en proceso si se equilibra el flujo de trabajo hacia el proceso y se permite que el cuello de botella marque el ritmo de producción. Al restringir los tamaños de los lotes que se procesan en las operaciones o centros de trabajo que no son cuello de botella, disminuyen los inventarios de productos en proceso, los tamaños de lotes pequeños mantienen el nivel y equilibrio del flujo de materiales. Por otra parte, al ampliarse el tamaño de los lotes que tienen que procesarse en los centro cuello de botella el rendimiento pudiera aumentarse. Los centros de trabajo que no son cuello de botella tendrán algún tiempo de inactividad lo que permite que los trabajadores se ocupen también de otras actividades o tareas como el mantenimiento de sus equipos, control de calidad, seguridad e higiene, etc. Como tercer paso tenemos que las operaciones cuello de botella deben contar con

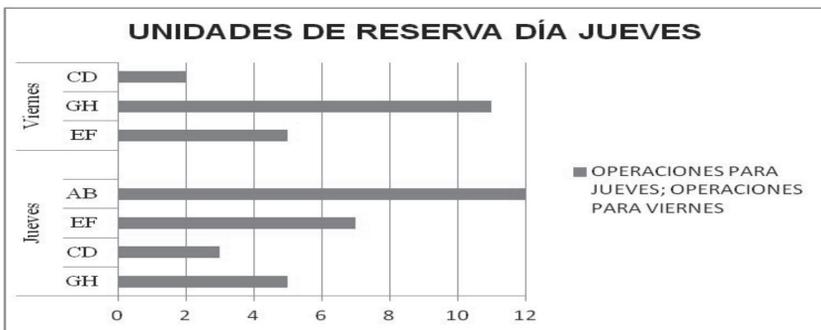
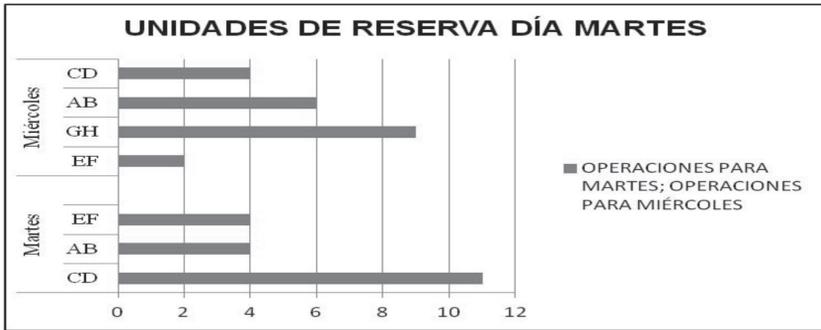
para aplicarles logística inversa y el tiempo total requerido por modelo en la inspección y por día. También se observa el contenido del inventario de reserva que debe colocarse antes de la inspección (cuello de botella). La cantidad de reserva para el día lunes está compuesta por las operaciones planeadas para ese día y las del martes, la reserva para el día martes debe incluir las operaciones planeadas para el martes y las del miércoles, etc.

Gráfico N° 2. >>>

Unidades de reserva en el cuello de botella: proceso de inspección.

CANTIDAD DE UNIDADES DE RESERVA EN EL CUELLO DE BOTELLA					
Día	Modelo de Lámpara	Unidades	Tiempo de Ciclo de Producción (Horas)	Tiempo Total Requerido por Modelo (Horas)	Tiempo Total Requerido por Día (Horas)
Lunes	AB	8	0,14	1,12	
	CD	6	0,53	3,18	
	EF	10	0,36	3,60	7,9
Martes	CD	11	0,53	5,83	
	AB	4	0,14	0,56	
	EF	4	0,36	1,44	7,8
Miércoles	EF	2	0,36	0,72	
	GH	9	0,44	3,96	
	AB	6	0,14	0,84	
	CD	4	0,53	2,12	7,6
Jueves	GH	5	0,44	2,20	
	CD	3	0,53	1,59	
	EF	7	0,36	2,52	
	AB	12	0,14	1,68	8,0
Viernes	EF	5	0,36	1,80	
	GH	11	0,44	4,84	
	CD	2	0,53	1,06	7,7





Fuente. Elaboración propia (2013).

El MIS debe planificar y coordinar todas las actividades de una organización, desde la evaluación de los proveedores hasta la facturación a los clientes. Uno de los MIS más conocidos, el sistema de planificación de los recursos de la empresa (ERP, por sus siglas en inglés), permite a las empresas automatizar e integrar sus procesos

de negocios, compartir una base de datos en toda la empresa y producir información en tiempo real (Heizer y Render, 2008). El MIS debe estar alineado con el sistema de gestión de las relaciones con los clientes (CRM) para que haya un seguimiento desde antes que el potencial cliente pueda realizar una compra, a lo largo de toda la vida útil del producto (la lámpara) y hasta que el cliente decida sustituirla por otra. Se debe darle la garantía respectiva por la lámpara que adquirió y tratar de convencerlo para que una vez decida no usarla más y sustituirla, la entregue a cambio de algún incentivo, preferiblemente económico, y así poder aplicarle logística inversa. A continuación se crea un archivo para el mantenimiento de personas (clientes) perteneciente al sistema CRM donde se tienen todos los datos de una empresa que ha estado interesada en la adquisición de todas las lámparas para sus instalaciones. Existen en el mercado algunos programas informáticos que tienen integrado el sistema CRM al sistema ERP. Para realizar todas estas gestiones con los clientes de lámparas se precisa de una herramienta muy versátil y de reciente aparición, el internet. El internet “es una colección global de redes de computadoras vinculadas entre sí para el intercambio de datos y de información. El World Wide Web (WWW) es una colección de servidores centrales que permiten tener acceso a información del internet”. (Daft y Marcic, 2006: 214). Las ventajas para usar internet son obvias aunque la identificación de las personas que interactúan puede traer algunos problemas porque es un medio bastante impersonal, además de la cobertura aún restringida (Díaz, 2012) para algunos sitios geográficos. A raíz del internet ha surgido la intranet, cuya facilidad de uso y acceso permite la obtención de información confiable a nivel interno de la empresa fabricante de lámparas. La intranet “es un sistema de comunicaciones internas que emplea la tecnología y los estándares de internet pero cuyo acceso está restringido únicamente a las personas que están dentro de la compañía” (Daft y Marcic, 2006: 214). El desarrollo de la intranet a los procesos mejora la interacción entre dependencias y personas separadas a poca distancia o a cientos de kilómetros, permitiendo a sus empleados en los distintos departamentos, sucursales o agencias realizar gestiones en forma más efectiva (Cascante y Fonseca, 2006). A través de su sitio Web, la empresa fabricante de lámparas pone a disposición de los clientes y público en general información

relevante de sus productos y servicios ofrecidos para la venta, a su vez, los clientes pueden poner sus pedidos, hacerle seguimiento a los mismos, realizar cambios, etc. Últimamente han surgido las redes sociales las cuales se pueden definir como “una herramienta de democratización de la información que transforma a las personas en receptores y en productores de contenidos o como un sitio en la red cuya finalidad es permitir a los usuarios relacionarse, comunicarse, compartir contenido y crear comunidades” (Ontsi, 2011: 12). Entre las redes sociales más usadas por esta fábrica encontramos: facebook, youtube y twitter.

8. Conclusión

Este estudio contribuye a ampliar la literatura sobre la logística inversa, proporcionando un análisis en torno a la incertidumbre que se presenta en la cantidad y calidad de las devoluciones de los productos. Específicamente se tomaron las operaciones de recogida (no se consideró la operación de transporte), inspección, clasificación y desensamblado para el estudio. Para lograr resolver este problema primeramente se recurrió a la revisión bibliográfica y se definió la incertidumbre como la restricción del sistema, posteriormente se especificó como cuello de botella la operación de inspección. A continuación se utilizaron una serie de herramientas de vanguardia como son: la teoría de las restricciones, el Sistema de Información Gerencial y el Sistema de Administración de las Relaciones con los Clientes, todo en un ambiente basado en el internet y la intranet. Un ejemplo ilustrativo fue analizado en detalle en cuanto al tema estudiado. Una primera aproximación a la solución arrojó como resultado que se debe tener localizado cerca del cuello de botella un inventario de reserva suficiente para poder mantener en funcionamiento todo el proceso y evitar la paralización. Aunque esto es necesario no es suficiente para combatir la incertidumbre presente en un programa de logística inversa, por tanto, se reforzó la solución inicial con un MIS y un CRM, de tal manera de asegurar el cabal funcionamiento del programa de logística inversa. La integración de las dos perspectivas habituales en la resolución de problemas, cualitativa y cuantitativa, mejoran sustancialmente las posibilidades de

encontrar una solución satisfactoria y sostenible. En definitiva, este trabajo contribuye a la planificación en la gestión de la producción de un programa de logística inversa.

9. Referencias >>

- Alshamrani, A., Mathur, K. y Ballou, R. (2007). Reverse logistics: simultaneous design of delivery routes and returns strategies. *Computers & Operations Research* 34, pp. 595–619.
- Álvarez, J. (2005). *Valoración de activos intangibles: El Sistema de Información Empresarial*. Doctorado en Finanzas y Empresa, UCM y UAM, DT 0503. (Documento on line). Consulta noviembre 2012, desde: <http://es.scribd.com/doc/107168056/Valoracion-de-activos-intangibles-el-sistema-de-informacion>
- Autry, Ch. (2005). Formalization of reverse logistics programs: A strategy for managing liberalized returns. *Industrial Marketing Management* 34, pp. 749– 757.
- Bañegil, T. y Rubio, S. (2005). Sistemas de logística inversa en la empresa. *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, 31.
- Blanco, E. (2010). Las organizaciones están empezando a escuchar ideas innovadoras en sus cadenas de suministro, y eso es consecuencia de mirar a través de la lente de la sostenibilidad. *Harvard Deusto Business Review*. Octubre 2010, 194, pp. 4-9.
- Bowerson, D., Closs, D. y Cooper, M. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Bustos-Flores, C. (2011). *Gestión de Insumos mediante Logística Inversa en el sector artesanal*. Alemania: Editorial Académica Española. ISBN: 978-3-8443-4359-5.
- Bustos-Flores, C. y Chacón-Parra, G. (2012). Modelos determinísticos de inventarios para demanda independiente. Un estudio en Venezuela. *Revista Contaduría y Administración*, Vol. 57, 3, pp. 239-258. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bustos-Flores, C. y Chacón-Parra, G. (2007). El MRP En la gestión de inventarios. *Revista Visión Gerencial* ISSN: 1317-8822. Año 6, 1. Enero - Junio, 2007, pp. 5-17.
- Cascante, P. y Fonseca, M. (2006). Intranet: Una ventana a la comunicación interna de las organizaciones. *Revista de Derecho y Tecnologías de la Información*. 42006. UNED, Costa Rica.

- Chase R., Jacobs, R. y Aquilano, N. (2000). *Administración de la Producción y Operaciones*. Octava edición. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chen, I. y Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM). People, process and technology. *Business Process Management Journal*. Vol. 9, 5, 2003 pp. 672-688.
- Cheng, L. (2002). Line Balancing vs. Theory of Constraints. *IIE Solutions*, 34, 4 (abril de 2002): pp. 30-33.
- Chouinard, M., D'Amours, S. y Ait-Kadi, D. (2005). Integration of reverse logistics activities within a supply chain information system. *Computers in Industry*, 56, pp. 105-124.
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). *Introducción a la administración*. Cuarta edición. México: International Thomson.
- Danielli, S. (2010). *Adopting Lean Manufacturing Techniques in Small and Medium Manufacturing Enterprises*. Cranfield University. October 2010.
- Daugherty, P., Richey R., Genchev, S. y Chen, H. (2005). Reverse logistics: superior performance through focused resource commitments to information technology. *Transportation Research Part E* 41, pp. 77-92.
- De la Fuente, M., Ros, L. y Cardós, M. (2007). Integrating Forward and Reverse Supply Chains: Application to a metal-mechanic company. *International Journal of Production Economics*, doi:10.1016/j.ijpe.2007.03.019.
- Díaz, V. (2012). Ventajas e inconvenientes de la encuesta por Internet. Universidad Pública de Navarra. *Papers 2012*, 97/1, pp. 193-223.
- Feiz, S., Khalifah, Z. y Ramezani A. (2011). Customer Relationship Management in Organizations. International Conference on Management (ICM 2011). (Documento on line). Consulta febrero 2013, desde: http://www.internationalconference.com.my/proceeding/icm2011_proceeding/023_211_ICM2011_PG0296_0304_CUSTOMER_RELATIONSHIP.pdf.
- Fernández, I. (2005). *Análisis de la logística inversa en el entorno empresarial. Una aproximación cualitativa*. España: Universidad de Oviedo.
- Fernández, I. y Kekäle, T. (2005). The influence of modularity and industry clockspeed on reverse logistics strategy: Implications for the purchasing function. *Journal of Purchasing & Supply Management* 11, pp. 193-205.
- Fernández, E., Avella, L. y Fernández, M. (2006). *Estrategia de Producción*. Segunda Edición. España: Mc Graw Hill.

- Fleischmann, M., Krikke, H., Dekker, R. y Simme, D. (2000). A characterisation of logistics networks for product recovery. *Omega* 28, pp.653-666.
- Galbraith, j. (1977). *Planificación de organizaciones*. E. U. A.: Fondo educativo interamericano.
- García-Rodríguez, F.J., Castilla, C. y Bustos, C. (2012). Implementation of reverse logistics as a sustainable tool for raw material purchasing in developing countries: The case of Venezuela. *International Journal of Production Economics* (2012). (Documento on line). Consulta febrero 2013, desde: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.09.015>
- González, J. y González, O. (2001). Logística inversa: un análisis conceptual de nuevos flujos físicos en los canales de distribución. *Revista Esic Market*.
- Guide, V.D.R. (2000). Production planning and control for remanufacturing: industry practice and research needs. *Journal of Operations Management* 18, pp. 467–483.
- Gupta, M. y Boyd, L. (2008). Theory of Constraints: a Theory for Operations Management. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 28 No. 10, 2008, pp. 991-1012.
- Hansen, D. y Mowen, M. (2003). *Administración de Costos. Contabilidad y Control*. Tercera Edición. México: Thomson International.
- Heizer, J. y Render, B. (2008). *Dirección de la Producción y de Operaciones. Decisiones Tácticas*. Madrid: Pearson Educación.
- Horvath, P., Autry, Ch. y Wilcox, W. (2005). Liquidity implications of reverse logistics for retailers: A Markov chain approach. *Journal of Retailing* 81, pp. 191–203.
- Kennedy A., (2006). Electronic Customer Relationship Management (eCRM): Opportunities and Challenges in a Digital World. *Irish Marketing Review Volume 18*, Number I & 2, pp. 58-68.
- Klausner, M. y Hendrickson Ch. (2000). Reverse-logistics strategy for product take-back. *Interfaces* v30 i3 p 156(9).
- Kohli, A., Sharma S., Dinesh K., Gerold, J. y Pastorino, F. (2009). Theory of Constraints: an Application in U.S. Army's Recruiting Process. *Journal of Academy of Business and Economics*, March, 2009. Source Volume: 9 Source Issue: 3.
- Kokkinaki, A., Dekker, R., Van Nunen, J. y Papis, C. (2000). An Exploratory Study on Electronic Commerce for Reverse Logistics. Supply Chain Forum. *An International Journal N°1*. (Documento on line). Consulta octubre 2012, desde: www.supplychain
- Krumwiede, D. y Sheu, Ch. (2002). A model for reverse logistics entry by third-party providers. *Omega* 30, pp. 325–333.

- Liste, O. y Dekker, R. (2005). A stochastic approach to a case study for product recovery network design. *European Journal of Operational Research* 160, pp. 268–287.
- Lockamy, A. (2008). Examining Supply Chain Networks Using V-A-T Material Flow Analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*. Volume 13, 5, 2008, 343–348.
- Loh, B., Koo K., Ho K. y Idrus, R. (2011). A Review of Customer Relationship Management System Benefits and Implementation in Small and Medium Enterprises. *Mathematics and Computers in Biology, Business and Acoustics*, pp. 247-253. ISBN: 978-960-474-293-6.
- Lu, Z. y Bostel, N. (2007). A facility location model for logistics systems including reverse flows: The case of remanufacturing activities. *Computers & Operations Research* 34, pp. 299–323.
- Luthans, F. (1980). *Introducción a la administración*. Un enfoque de contingencias. México: McGraw Hill.
- Nave, D. (2002). How to compare Six Sigma, Lean and the Theory of Constraints. *Quality Progress*, 35 n.º 3 (mazo de 2002): 73-79.
- ONTSI: Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI (2011). *Las Redes Sociales en Internet*. (Documento on line). Consulta noviembre 2012, desde: www.supplychain.ontsi.red.es
- Qualitas Hispania (2002). *Cómo implantar con Éxito una Estrategia CRM*. Ref.: QH.EIQ.CRMESTRAT.2002.1. (Documento on line). Consulta septiembre 2012, desde: <http://www.QualitasHispania.com>
- Rahman, S. (2002). The Theory of Constraints Thinking Process Approach to Developing Growth Strategies in Supply Chain. *Working Paper ITS-WP-02-09*. ISSN 1440-3501. (Documento on line). Consulta septiembre 2012, desde: <http://ws.econ.usyd.edu.au/itls/wp-archive/ITLS-WP-02-09.pdf>
- Shih, L. (2001). Reverse logistics system planning for recycling electrical appliances and computers in Taiwan. *Resources, Conservation and Recycling* 32, pp. 55–72.
- Umble, M., Umble, E. y Murakami, S. (2006). Implementing Theory of Constraints in a Traditional Japanese Manufacturing Environment: The case of Hitachi tool engineering. *International Journal of Production Research*, Vol. 44(10), 1863-1880.
- Unruh, G. (2008). Las reglas de la biosfera. *Harvard Business Review*. Vol. 86, N° 6.
- Wang, M. (2011). *Reverse Logistics Optimization. A Research to the Uncertainties in the Third Party Reverse Logistics. Case of New Zealand Couriers Ltd*. Massey University, Auckland, New Zealand.

- Wojanowski, R., Verter, V. y Boyaci T. (2007). Retail-collection network design under deposit-refund. *Computers & Operations Research* 34, pp. 324-345.
- Yazdanpanah, A. y Gazorb, H. (2012). Detecting success factors of electronic customer relationship management (e-CRM) system to establish an appropriate model in police call centre of Iran. *Management Science Letters* 2 (2012), pp. 339-350.
- Zablah, A., Bellenger. D. y Johnston, W. (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management* 33 (2004) 475- 489. (Documento on line). Consulta octubre 2012, desde: www.sciencedirect.com

Gestión del capital social en la empresa: una aproximación hermenéutica al caso venezolano

Camejo Ochoa, Hilvimar *

Amaya, Zoila Rosa **

Zambrano, Carlos Humberto***

Recibido: 25/04/2014

Revisado: 26/06/2014

Aceptado: 21/06/2014

Resumen >>

El presente trabajo tiene por objetivo presentar una aproximación a las concepciones sobre capital social en el sector empresarial venezolano, fundamentado en la revisión de las teorías sobre el tema. Metodológicamente el estudio se aborda desde la comprensión interpretativa clásica, con sus tres momentos: comprensión, explicación y aplicación tanto de la literatura fundamental en torno al tema como de las experiencias de los autores con relación a la empresa. Los hallazgos revelan la existencia de un debilitado capital social en las empresas venezolanas identificándose algunos factores clave como: carencia de liderazgo participativo, política de promoción de ascensos inadecuada, salario real deteriorado y presencia de rivalidad política entre los trabajadores, factores que pudieran contribuir en acentuar las deficiencias observadas y menoscabar la productividad y eficiencia de estas organizaciones.

Palabras clave: capital social, gestión, empresa, Venezuela.

Abstract >>

SOCIAL CAPITAL MANAGEMENT AT THE COMPANY: A HERMENEUTIC APPROACH TO VENEZUELAN CASE

This paper aims to present an approach to the conceptions of social capital in the Venezuelan business sector, based on the review of theories on the subject. Methodologically the study is approached from the classical interpretive understanding, with its three stages: understanding, explanation and application of both the fundamental literature on the subject as the experiences of the authors in relation to the company. The findings reveal the existence of a weakened Venezuelan companies social capital, some key factors were identified such as lack of participative leadership, inadequate promotion advancement policy, real wages deteriorated and presence of political rivalry between workers. These factors could contribute to emphasize the shortcomings and undermine the productivity and efficiency of these organizations.

Key words: social capital, management, company, Venezuela.

* Economista, magíster en Finanzas Corporativas de la Universidad de Barcelona (España). Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

** Economista. Especialista en Mercados y en Tecnología de la Computación. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

*** Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Coordinador del Centro de Investigación Ciset. Investigador nacional MCTI-PEI, Nivel C.

1. Introducción

Las empresas como agentes especializados en la producción de bienes y servicios cumplen una función primordial en todo sistema económico en tanto sus resultados están estrechamente relacionados con la capacidad de una sociedad para satisfacer las necesidades de sus integrantes y, en consecuencia, generar determinados niveles de bienestar y desarrollo. En la actualidad es necesario un examen renovado a la gestión del campo empresarial en un intento por redefinir estas organizaciones desde su teleología. Para las organizaciones empresariales resulta fundamental reexaminar sus acciones dentro de la sociedad y reorientar la gestión en función del entorno cambiante en el que se desenvuelven mientras garantizan la competitividad y la productividad, más allá de las actuaciones meramente mecanicistas y centradas en la ética del lucro, para propiciar una gestión orientada a lo humano, tanto de los diferentes miembros de la sociedad, sean clientes o no, como de los trabajadores de la organización.

El nuevo paradigma de gestión humana, en el marco de la sociedad del conocimiento, ha otorgado al capital humano una inmanente disposición a acoplarse a las expectativas y objetivos de la empresa a la que se vincula, enfatizando la necesidad de aprovechar el conocimiento de los trabajadores y de crear equipos de trabajo; sin embargo, de acuerdo con la experiencia de los autores, no se ha evaluado, más allá de la entrevista de empleo, si las personas efectivamente están dispuestas a cooperar una vez establecidas en sus puestos de trabajo, como tampoco, si están dispuestas a compartir sus conocimientos, a trabajar en equipo o si efectivamente se sienten parte de la organización y representados por los líderes, o bien, si tienen sus propias posturas en cuanto a las formas de realizar los procesos.

Es esencial considerar los elementos antes expuestos, pues el funcionamiento eficiente de la empresa se consigue trabajando en conjunto a través de las disposiciones, compromisos y acciones de todas las personas que la integran. En la matriz empresarial se vuelve necesario generar una extensa serie de relaciones y de cooperación sobre la base de la confianza mutua, el civismo y el compromiso,

condiciones estas que favorecen el desarrollo del capital social. En términos generales, el concepto de capital social que se abordará en esta reflexión se refiere al conjunto de criterios y capacidades que promueven la confianza, la asociatividad y la cooperación entre las personas y la sociedad en su conjunto, el mismo constituye un activo intangible que, fortalecido, se convierte en ventaja competitiva de la organización.

En atención a lo expuesto, este trabajo asumió por objetivo presentar una aproximación a las concepciones sobre capital social, empleando como eje de interés el sector empresarial venezolano con énfasis en la revisión de las teorías sobre el tema. Metodológicamente el estudio se aborda desde la comprensión interpretativa clásica, fijando la atención en tres momentos; comprensión, explicación y aplicación tanto de la literatura fundamental en torno al tema como de las experiencias de los autores con relación a la empresa.

2. Consideraciones previas

En la actualidad, las empresas, se encuentran inmersas en un escenario que ha sido afectado, en principio, por los significativos cambios tecnológicos, especialmente los provenientes de la informática y de la telemática, con su flujo imparable de información estratégicamente aprovechada por algunos países, y en segundo lugar, por la concepción de la empresa como un agente en estrecha relación con la sociedad y el sistema ecológico; adicionalmente, por la crisis del criterio clásico de representación, que obliga a reinterpretar la realidad desde las múltiples concepciones de quienes participan en los diversos procesos sociales desde sus propios puntos de vista y exigen, en concordancia, la atención debida.

La ilimitada disposición de información y las cada vez más estrechas formas de comunicación transforman a la empresa en un organismo abierto, más allá de la noción de sistema, permeado e influido por procesos extensibles fuera del perímetro físico de su actuación. Antes de la irrupción de la *world wide web*, las actividades, las decisiones y las relaciones de los trabajadores, los empleados y los direc-

tivos de la empresa quedaban enmarcadas dentro de la planta o el espacio físico de la organización. En la actualidad estas actuaciones se extienden a través de complejas redes, mediadas por infinidad de dispositivos digitales y tecnológicos, a través de las cuales fluyen las actitudes, los sentimientos, las consideraciones de carácter personal, convertidas en las vías de expresión de las comparaciones, opiniones e interpretaciones del mundo de esos múltiples actores.

Ese flujo constante de información y opiniones puede transformarse en un medio idóneo de promoción o en una fuente de consecuencias indeseadas. Esto obliga a la empresa a estar atenta a las expectativas tanto de los trabajadores como de su mercado objetivo y del resto de la sociedad.

Las personas, las familias, los grupos, son capital social y cultura por esencia. Son portadores de actitudes de cooperación, valores, tradiciones, visiones de la realidad, que son su identidad misma. Si ello es ignorado, salteado, deteriorado, se inutilizarán importantes capacidades aplicables al desarrollo, y se desatarán poderosas resistencias. Si, por el contrario, se reconoce, explora, valora y potencia su aporte, puede ser muy relevante y propiciar círculos virtuosos con las otras dimensiones del desarrollo. (Klikberg, 2000, p. 8).

La empresa como organización social no está excluida del reconocimiento trascendental que apremia a los diversos agentes de la sociedad a evitar operar aislados e indiferentes a las externalidades generadas por sus propias prácticas; así como a concebirse en estrecha relación con el medio ambiente y obligadas a contribuir en la preservación de ese medio para las futuras generaciones.

En un contexto como el descrito, la empresa requiere crear las sinergias necesarias y disponer de la flexibilidad suficiente para asegurar determinados niveles de productividad. Diversas son las propuestas que han surgido desde la ciencia de la administración en respuesta a estos planteamientos, desde la gestión del talento humano hasta conceptos como el de resiliencia o el de capital social sobre el cual se enfoca esta investigación. En Venezuela, cabe destacar, las

exigencias son mayores dadas las tensiones que se establecen entre los distintos agentes sociales, conocida la intención del gobierno de establecer un modelo marcadamente intervencionista que restringe la libertad de acción de las empresas de carácter privado.

3. Del factor de producción trabajo al capital social

Paralelos a las transformaciones del contexto socio-histórico y cultural, se han introducido cambios en la denominación y gestión de los factores de la producción, especialmente, del factor trabajo, modificaciones que van desde su denominación, su concepción o definición hasta las formas de gestionarlo. De esta manera, de la denominación de factor de producción trabajo, o simplemente trabajo, pasa a convertirse en recurso humano, talento humano y, posteriormente, capital humano, para incluir el trabajo adicionado de valor por efectos de la escolarización y de la instrucción.

Es así como desde mediados del siglo XX, la empresa comienza a considerar el conocimiento de sus trabajadores como un recurso clave en su gestión organizativa. De ahí la importancia que otorga la empresa al desarrollo de las personas que la integran; precisamente, la inversión en capital humano por parte de la organización empresarial ha ocupado un peso considerable dentro de sus procesos de gestión. En consecuencia, se ha buscado aumentar tanto el conocimiento como las capacidades y habilidades de los trabajadores a través del entrenamiento, la educación y la experiencia con el objeto de incrementar la productividad de los mismos.

Como afirma Drucker (1998), se ha pasado de una sociedad capitalista, centrada en el capital de la empresa, a una sociedad post-capitalista o sociedad del conocimiento, donde lo relevante son los trabajadores del conocimiento, o sea, trabajadores preparados o formados que aporten una contribución intelectual a la empresa más allá de su capacidad física. Teóricamente, el trabajador con conocimiento debería entender que su éxito en la organización proviene de conocer sus puntos fuertes, sus valores y sus formas de rendir mejor. Según se deduce de lo expresado por Drucker (ob. cit.), es importan-

te que el trabajador se dedique a aquello que constituye su fortaleza y no desperdicie esfuerzos en intervenir en áreas en las que no es competente.

Ahora bien, cabría preguntarse si ¿verdaderamente esos trabajadores de conocimiento van a ser capaces de mejorar significativamente, la eficiencia, la eficacia y la competitividad de la empresa? O formulado de otro modo, ¿realmente el incremento de la inversión en capital humano o en conocimiento, mejora el desempeño de la empresa?

Los anteriores interrogantes son derivados de la complejidad del mundo actual, donde no sólo el esfuerzo o el conocimiento son determinantes en los procesos productivos sino que también se añaden a estos, ese conjunto de interrelaciones y contactos, cada vez más complejos, del sujeto a través de las redes y grupos, que no obstante, pueden obstaculizar o decididamente favorecer los objetivos de la empresa.

De esta forma, los nuevos elementos de valor, agregados al recurso humano, determinantes de la producción o con efectos en los procesos de la empresa, se convierten en detonantes y obligan a reevaluar los insumos o *inputs* aprovechables por las organizaciones. Uno de estos elementos, es, sin dudas, el capital social.

La noción de capital social tal como se aborda en esta reflexión no debe confundirse con el concepto contable de capital social, es decir, el aporte patrimonial de una determinada sociedad. El término *sensu stricto* de la contabilidad exige de la gestión una permanente preocupación por incrementar el beneficio que pueda generarse del aporte patrimonial. Bajo la premisa del comportamiento racional, la empresa privada se preocupará de maximizar el beneficio y estará obligada a una permanente búsqueda de estrategias para incrementar esa magnitud. Para alcanzar este objetivo, algunas organizaciones, no dudan en privilegiar cualquier tipo de prácticas, aunque las mismas pudieran ser éticamente objetables, afectar la posición de la empresa o propiciar su salida del mercado.

Por el contrario, el capital social aquí analizado es un concepto que, si bien comenzó a incluirse en la literatura económica-social a partir de la década de los noventa, de acuerdo con Montesinos, Serrano, De Guevara y Pérez (2005) fue utilizado por Hanifan en 1916 y “ha reaparecido con enorme fuerza en la última década, sumándose a la larga lista de activos a los que se reconoce una potencial influencia sobre los resultados económicos y, también, sobre otros aspectos de la actividad social”. (p. 11).

Para Etkin (2007), el capital social es un concepto que hace referencia a un potencial y a una capacidad deseable para la organización en cuanto a su dimensión humana y cultural e incluye diversos elementos tales como: el compromiso de los integrantes con los proyectos compartidos, la capacidad de colaborar y trabajar en equipo, la confianza y credibilidad en los comportamientos, el clima de estabilidad en el empleo, el respeto a principios y valores éticos a la hora de tomar decisiones, la equidad en las políticas de retribución del trabajo y las relaciones democráticas en los procesos grupales, entre otros.

El capital social puede verse como un conjunto de relaciones asociativas y de cooperación basadas en la confianza y en la reciprocidad. Estas permiten a las personas ampliar su campo de oportunidades debido a las ventajas y beneficios generados al participar asociativamente (Serrano, 2002). En este sentido, el capital social viene a ser aquella parte del capital humano que permite avanzar hacia nuevas formas de cooperación social a través de la confianza en el otro (Fukuyama, 1995). Se entiende, entonces, como la asociación entre personas en forma de una red de relaciones cuya influencia se extiende más allá del ámbito y de los límites de la empresa.

Al analizar el capital social, es posible desglosar el concepto en cuatro grandes áreas diferentes aunque interrelacionadas y con tendencia a reforzarse entre sí, formándose un círculo virtuoso con posibilidad de generar grandes beneficios. Estas áreas son: el clima de confianza, la capacidad de asociatividad, la conciencia cívica y los valores éticos (Kliksberg, 2001).

El *clima de confianza* en el interior de una organización se expresa a través de la confianza de los actores entre sí y la confianza hacia los grupos dirigentes, así como, en el grado de compañerismo y la actitud manifiesta para compartir presente en los miembros de la empresa.

Cuando los niveles de desconfianza son altos, se eleva un tipo diferenciado de costo denominado “costo del pleitismo” (Kliksberg, ob. cit.). Si la gente desconfía unos de otros se toman precauciones ante la desconfianza, lo cual significa contratos más elaborados, reglamentos más detallados, más exigencias de abogados, tribunales, policía y en general todos aquellos recursos que garanticen que se cumplan los pactos y los acuerdos. Además, habría que añadir los costos de oportunidades perdidas, como los acuerdos que no se llevan a cabo frente a la desconfianza y falta de compañerismo existentes entre los miembros de la organización. En este sentido, todos estos costos se elevarán cuando las relaciones interpersonales se basen en la necesidad de factores de coerción, lo cual sin duda reduciría el número de interacciones entre individuos y con ello la productividad en general y la eficiencia de las organizaciones.

De esta forma, la confianza facilita que se generen relaciones y acuerdos con un costo del pleitismo más bajo. Cuando los dirigentes empresariales, los trabajadores y los sindicatos concretan acuerdos o pactos, incluso informales, para integrar una organización de crecimiento compartido bajo un clima de confianza, todos reciben mayores beneficios. Por el contrario, para Ruiz (2012, p. 77), “sin confianza una organización está condenada a la desintegración”.

La segunda área es la *capacidad de asociatividad*, esto es, la capacidad de una organización de generar todo tipo de formas de cooperación, de sumar esfuerzos. Las famosas sumas donde todo el mundo puede ganar, la capacidad de producir sinergias permanentemente. Las organizaciones con mayor capacidad de desarrollar formas de colaboración pueden ser eficientes con relación a quienes no tienen esa cualidad.

El grado de asociatividad se expresa fundamentalmente en la densidad del tejido interno de la organización e implica factores como cuántas asociaciones, redes o grupos se han creado internamente, cuánta gente participa en las mismas, cuántas horas dedican, cuánta fuerza tiene el trabajo voluntario. En general, indica el tipo de contactos adquirido por los individuos en la estructura donde se insertan. Precisamente, las redes de interacción entre las personas facilitan el contacto frecuente entre ellas, proporcionan información sobre la confiabilidad de los otros, fortalecen las obligaciones y compromisos mutuos y generan normas susceptibles de favorecer la cooperación y la obtención de beneficios generalizados.

La capacidad de asociatividad también condiciona el potencial informativo dentro de la organización. El tipo de red social a la que se pertenece influye en la cantidad o la calidad de la información a la que se tiene acceso. La participación en una asociación puede proporcionar información sobre cuestiones alejadas de los fines concretos de la asociación. Esta información es capital social, un recurso que se obtiene como subproducto de la participación en una asociación. Aunque este capital social es básicamente un subproducto de acciones destinadas a conseguir otros objetivos, a veces puede ser fruto de una inversión consciente: en ocasiones se puede invertir deliberadamente en fomentar las relaciones sociales para obtener a cambio recursos (conocimientos, información) en forma de capital social, ventajoso tanto para los participantes como para la empresa en su conjunto. (Amiano, 2006).

La tercera área es la *conciencia cívica*. Aunque ésta no es abordada por Kliksberg (ob. cit.) con profundidad descriptiva, juega un papel importante para el análisis del capital social en Venezuela, pues se expresa en las actitudes que los actores de una organización tienen frente a aspectos que son de interés colectivo, como por ejemplo, preservación de espacios verdes, pago de impuestos al Estado y similares. Asimismo, la conciencia cívica se puede evidenciar en el grado de compromiso y de colaboración adquirido por el individuo con respecto a la organización donde se desempeña. Esta conciencia cívica será más fuerte cuando exista una alta densidad del tejido social, con relaciones sociales recíprocas basadas en la confianza y

en la cooperación mutua.

La cuarta área son los *valores éticos-morales* de los agentes frente a situaciones simples o complejas susceptibles de emerger en el acontecer cotidiano. Estos valores se adoptan como un compromiso voluntario y no por hábito o conveniencia y se construyen en el marco de una red de relaciones humanas en la organización (Etkin, 2007). La ética tiene que ver con la aspiración a una vida cumplida bajo el signo de las acciones estimadas como “buenas”. La moral, por su parte, se inserta en el campo de lo obligatorio y está marcada por las normas ineludibles en el contexto de acción (Guédez, 2008).

De este modo, las actitudes éticas y morales de los empresarios y trabajadores de una organización son parte imprescindible de los activos productivos de la misma. Sin embargo, dichas actitudes sólo formarán capital social cuando se encuentren enmarcadas dentro de una gran capacidad de asociatividad caracterizada por una densa red de relaciones sociales multilaterales, pues una organización formada por gran cantidad de sujetos íntegros u honestos pero aislados o desunidos no es necesariamente próspera en capital social.

4. El capital social en la empresa venezolana

La revisión de los discursos sobre el tema, hecha a partir de las áreas de consistencia planteadas por Kliksberg (2000), desde la perspectiva interpretativa ofrecida por Ricoeur (2006), en tres momentos: comprensivo, interpretativo y de aplicación que, junto con las observaciones, asociados a las experiencias de los autores en el área empresarial, permitieron caracterizar la organización e hicieron posible una aproximación interpretativa al diagnóstico del estado del capital social en la empresa venezolana. En este sentido, las debilidades superaron a las fortalezas en las cuatro áreas relacionadas con el concepto, lo cual constituye un gran obstáculo para el eficiente desempeño de estas organizaciones.

En términos generales, el contexto económico venezolano es complejo, signado por marcadas transformaciones sociopolíticas con incidencia en los procesos productivos. En relación con lo externo de

las organizaciones, si bien, por una parte parecieran incentivarse las actividades individuales de emprendimiento, se insta, en la práctica, a la apropiación colectiva de las empresas de naturaleza privada. Esta paradoja es propiciatoria de una serie de tensiones dentro de un contexto más parecido a un caos que a un orden. Lo antes descrito, de acuerdo con la experiencia de los autores en el ámbito empresarial, configura tanto la baja productividad de las empresas como la reducción en la calidad de los productos y de los servicios ofrecidos, las interferencias en la comunicación, las prácticas objetables y el poco interés en la satisfacción del cliente, observables en el país. En el mismo orden de ideas y con respecto al interior de la empresa, aún persiste un ambiente laboral caracterizado por estilos de liderazgo y gestión inapropiados, condiciones ambientales desagradables, un clima de conflictividad permanente, deficiente manejo de la inteligencia emocional y expectativas inaccesibles. Ha sido posible constatar que las organizaciones empresariales venezolanas no han logrado estructurarse en el diseño orgánico característico y exigido por la sociedad del conocimiento.

En las empresas venezolanas se mantiene una estructura piramidal con énfasis en la maximización de las ganancias, entendida como la necesidad de incrementar los beneficios por encima de cualquier otra consideración. De igual forma, se confía en que los trabajadores, por el solo hecho de formar parte de la nómina de la empresa, deberían conocer y estar altamente comprometidos con los objetivos de la organización. Sin embargo, al no existir una adecuada comunicación, en la práctica, esos objetivos se desconocen, incluso, hasta por los niveles medios.

En cuanto al clima de confianza, elemento fundamental del capital social, reflejan una tendencia negativa dado que, en materia de compañerismo, confianza mutua y actitud para compartir conocimientos y experiencias, existe un nivel de desconfianza recurrente entre los miembros de una misma organización, lo que puede influir perjudicialmente en la concertación de acuerdos orientados a beneficiar a los mismos trabajadores y a la empresa en general.

En lo referente a la capacidad de asociatividad, también se ha evidenciado una tendencia desfavorable, expresada en la propensión al individualismo entre los actores y en la poca capacidad de integrar grupos o equipos de trabajo, además de la escasa disposición para fomentar actitudes de cooperación, interacción y sinergia. El trabajador al no sentirse identificado con la organización no está dispuesto a dar lo mejor de sí.

Por otra parte, en lo que respecta a la conciencia cívica, son patentes las debilidades en cuanto al compromiso con la organización. Los dirigentes de las empresas no se sienten altamente comprometidos con la misma, de igual forma, entre sus subalternos tampoco existe un sentido elevado de compromiso. En lo referente a la responsabilidad social con el entorno (Responsabilidad Social Empresarial) prevalece un mediano nivel de conciencia y disposición para colaborar y participar en forma activa en tareas de interés comunitario y público.

Por último, en cuanto al área de los valores éticos, no es manifiesta la disposición hacia las actitudes éticas y morales entre los actores empresariales en lo relativo a los comportamientos orientados hacia el convivir y el cumplimiento de normas. Esto constituye un obstáculo para la empresa que resulta prioritario superar.

La experiencia da luz acerca de los bajos niveles de capital social existentes en el interior de la empresa venezolana. Esta situación se traduce en un costo de oportunidad para la empresa al dejar de aprovechar las sinergias que el trabajo en equipo y el conocimiento compartido son capaces de generar. Esto lleva a una menor productividad y eficiencia en el uso de los recursos, a la falta de eficacia a la hora de alcanzar los objetivos propuestos y a la pérdida de competitividad empresarial.

También es importante destacar que en la empresa venezolana es posible encontrar rasgos del capital social en los grupos sindicalistas. Así, las solidaridades, los sentimientos de confianza y los vínculos de asociatividad son utilizados por estos grupos para apoderarse de un determinado número de puestos de trabajo dentro de la

empresa y crear sólidas barreras de entrada para las personas que no pertenecen a ese sindicato. En este sentido, en el interior de esos grupos se genera un efecto negativo de ese capital social al excluir de sus beneficios a otros potenciales trabajadores que pudieran tener los conocimientos y las capacidades requeridas pero no alcanzan a tener parte de los mismos. Además, el grupo sindical suele utilizar su propio capital social para ejercer presiones laborales (huelgas, paros, protestas), que bajo las exigencias de mayores beneficios, ocasionalmente, se dirige en contra de los objetivos de la empresa y generan un ambiente cargado de tensiones laborales que impide el adecuado desempeño de la misma.

5. Factores clave del capital social

De acuerdo con la interpretación derivada del estudio, fueron identificados algunos factores clave que pueden explicar por qué en la empresa venezolana se presentan grandes deficiencias en relación con el capital social. Estos factores son indicadores de las debilidades de la organización, sin embargo, su detección posibilita activar mecanismos para superarlas y poner en práctica estrategias que incrementen las fortalezas de la empresa. A objeto de facilitar el análisis de los mismos se consideró conveniente agruparlos en dos grandes dimensiones: una dimensión micro y una macro.

5.1. Factores de la dimensión micro

Se ubican en la dimensión de la empresa y son condiciones o situaciones propias de la estructura interna de la organización cuya persistencia es responsabilidad casi exclusiva de la empresa. Se identificaron dos factores de carácter micro:

5.1.1. Carencia de un liderazgo participativo

En términos generales, en Venezuela, subsisten hábitos viciados en la gestión organizativa. Aún no se ha adoptado un estilo de liderazgo participativo en los procesos gerenciales, no consideran las ideas y opiniones de los trabajadores a la hora de tomar decisiones importantes dentro del área de trabajo. Se observa una gestión empresarial concentrada en un dirigente, con un alto nivel de cono-

cimiento y capacitación técnica o financiera, pero carente de una visión estratégica que promueva el trabajo en equipo e incentive el intercambio de información y conocimiento. Por el contrario, se fomentan prácticas basadas en el individualismo del trabajador, se cree que éste “rinde más” o es más productivo al trabajar solo, sin la compañía de otros. Esto incide en la falta de asociatividad, en la desconfianza hacia los otros y en la ausencia de cooperación.

5.1.2. Políticas de ascensos y promociones inadecuadas

Se observa en las empresas una tendencia a privilegiar prácticas de ascensos de los trabajadores sustentadas en las relaciones de amistad, las relaciones políticas o las familiares y no en la capacitación. En este sentido, se puede llegar a obtener cargos de mayor jerarquía en la empresa siempre y cuando exista una especie de “palanca” que impulse al trabajador a obtener una promoción, aun cuando sus capacidades y conocimientos no respondan a los requerimientos del nuevo cargo. Esta situación genera dos tipos de problemas: en primer lugar, el trabajador ascendido por la mediación del familiar, amigo u homólogo político y no por sus méritos profesionales o laborales, será en gran medida incapaz de cumplir en forma eficiente con las exigencias de su cargo; en segundo lugar, los trabajadores que sí pudieran tener el perfil adecuado para el ascenso y no cuentan con ese tipo de deferencia, se sentirán desmotivados, desconfiados y no adoptarán una actitud de cooperación ni disposición a trabajar en conjunto en pro de los objetivos de la empresa pues es difícil que bajo estas circunstancias se sientan altamente comprometidos con la organización. En términos generales, cuando existen políticas de promociones y ascensos inadecuados, se crea un clima de apatía altamente perjudicial para la empresa con consecuencias en la productividad de los trabajadores. Algunos pudieran constatar que su esfuerzo, sus habilidades, conocimientos y experiencias no serán tomados en cuenta porque no poseen esa ayuda especial, por tanto, se esforzarán menos y se volverán menos productivos. Otros trabajadores privilegiados por contar con la ayuda, tampoco se esforzarán en realizar sus actividades eficiente y eficazmente porque tienen la garantía de ser premiados con mejores cargos dentro de la empresa.

5.2. Factores de la dimensión macro

Estos factores se ubican en la dimensión del país. Están relacionados con el complejo entorno global del que forma parte la empresa, es decir, se vinculan con los fenómenos sociales, culturales, políticos y económicos que intervienen en el contexto nacional venezolano. Estas variables no son responsabilidad de la empresa pero afectan su desenvolvimiento. Se identificaron también dos factores de naturaleza macro:

5.2.1. Salario real deteriorado

Si bien en términos nominales Venezuela ostenta una de las remuneraciones nominales más elevadas en relación con el resto de países de la región, es perceptible el deterioro de las remuneraciones de los trabajadores en términos reales. Es decir, los sueldos y salarios de los trabajadores de las empresas venezolanas suelen ser bajos comparados con los altos niveles de inflación presentes en el país. El dinero percibido por el trabajo tiene cada vez menos valor y se traduce en la capacidad de adquirir menor cantidad de bienes y servicios en el mercado. Precisamente, la variación anual del índice de remuneraciones reales de los trabajadores en Venezuela en los últimos nueve años, arroja cifras muy preocupantes, según cálculos con base en datos de la CEPAL, tales remuneraciones han disminuido significativamente en los años 2002 y 2003 (años con los niveles más altos de inflación en el período estudiado), luego en 2004 al 2007, las remuneraciones experimentan un leve aumento (producto de los menores niveles de inflación en esos años), pero en los tres años analizados (2008, 2009 y 2010), las remuneraciones reales vuelven a disminuir debido nuevamente al aumento de la tasa de inflación. Esta situación configuró, en términos generales, una pérdida de poder adquisitivo de los trabajadores que muchas veces no logran cubrir adecuadamente sus necesidades.

Estas bajas remuneraciones reales desmotivan al trabajador y le impiden construir relaciones laborales basadas en la reciprocidad y en el intercambio de información y conocimiento. Además, contribuyen en la desmotivación del trabajador quien no se sentirá fuertemente comprometido con la empresa donde trabaja al, aparentemente, no ofrecerle los beneficios esperados.

5.2.2. Rivalidad política

En Venezuela la rivalidad entre los partidarios del oficialismo y los opositores al gobierno es un hecho con tendencia a afianzarse a partir del año 1999 con los cambios gubernamentales dirigidos a la transformación del sistema económico en su totalidad. Esta rivalidad ha envuelto la totalidad de los ámbitos de la esfera nacional y la empresa no ha escapado a la misma. De este modo, se ha instituido dentro de la organización una especie de barrera entre los trabajadores simpatizantes del oficialismo y los trabajadores considerados de la oposición. Tal desunión se traduce en un clima de conflictividad, de hostilidad y de desconfianza con renuencia a la cooperación entre los bandos contrarios. Naturalmente, este tipo de confrontación impide aprovechar las sinergias derivadas del trabajo en equipo y de la cooperación mutua.

La fisonomía de la confrontación descrita refleja la inadecuada gestión de la inteligencia emocional, no sólo por parte de los líderes empresariales quienes no intentan establecer relaciones de comprensión y confianza entre los trabajadores a su cargo, ni tampoco convencerlos pertinentemente de evitar conflictos y generar entusiasmo, motivación y compromiso entre ellos, sino también por parte de los líderes políticos, quienes promocionan la rivalidad entre los propios ciudadanos. Esta situación reduce aún más el desempeño de la empresa porque los frecuentes conflictos implican un desperdicio de tiempo y se constituyen en un impedimento para la ejecución eficiente y efectiva de los procesos.

6. Consideraciones finales

En términos generales, en Venezuela el problema inherente al manejo del capital social en las empresas no radica en la falta de conocimiento ni de capacidades intelectuales por parte de los trabajadores, sino en la baja productividad de los mismos y la poca eficiencia y eficacia en los procesos de gestión, todo ello producto, en gran parte, de un debilitado capital social. En este sentido, se torna fundamental la consolidación de una sistema de gestión empresarial interconectado, con bases sólidas de confianza, tolerancia, valores

compartidos, cooperación y entendimiento mutuo por parte de los actores empresariales susceptible de mejorar el desempeño de la empresa. Es imperativo para la empresa invertir tiempo, esfuerzo y dinero en propiciar esa asociatividad y fomentar el clima de confianza necesario del que carece. La construcción de ese capital social podría mejorar su desempeño de una forma continua y perdurable en el tiempo pues el capital social no se deprecia ni se agota con su uso como ocurre con el capital físico, por el contrario, se incrementa y se fortalece con el tiempo a medida que la empresa lo va adoptando en su interior.

De igual forma, se requieren nuevos esquemas de gestión y de liderazgos participativos capaces de considerar la inclusión de las opiniones y las experiencias de los propios trabajadores con el objeto de encontrar soluciones más efectivas a los problemas de la cotidianidad. Esto contribuiría a mejorar el desempeño de la organización empresarial. Los dirigentes de las empresas necesitan analizar su propio rendimiento, determinar sus propias fallas e incrementar su propia productividad, tanto como la de sus trabajadores. En este contexto, se precisa también una adecuada gestión de la inteligencia emocional por parte de los líderes empresariales.

En efecto, Goleman (2008) destaca que la práctica de la inteligencia emocional permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, fortalecer vínculos afectivos, establecer una empatía social, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor. El nuevo modelo de liderazgo para este siglo reclama considerar los aspectos emocionales. Los líderes más exitosos son personas que saben manejar sus emociones, la principal tarea de estos es la de alentar, persuadir, motivar, escuchar y propiciar el compromiso. De aquí se desprende que el liderazgo no debe apoyarse tanto en la autoridad como en el arte de las relaciones. Estas habilidades de inteligencia emocional aumentan cuando más se asciende en la organización. Cuanto más alto sea el puesto de trabajo menos importantes resultan las habilidades técnicas y más importantes son las aptitudes de la inteligencia emocional. En este sentido, en la empresa venezolana, tanto los líderes organizacionales como el personal especializado deben desarrollar competencias clave que permitan fortalecer su capital social. Entre ellas se encuentran: el compromiso con la organización, las iniciativas que promueven la eficacia y la eficiencia en la ejecución de las distintas labores, los

incentivos para mejorar la comunicación y la confianza mutua entre los trabajadores, el desarrollo de relaciones dentro y fuera de la empresa, el progreso continuo, el incentivo de una permanente cooperación, refuerzo e intercambio de información y recursos, la innovación constante en los procesos, el enfrentamiento de situaciones diversas y la solución de problemas mediante un sólido equipo de trabajo, el entusiasmo por el aprendizaje de nuevas habilidades y acumulación de conocimientos a partir de experiencias compartidas.

Dentro de este contexto, la motivación resulta fundamental, si un trabajador no se encuentra suficientemente motivado ni convencido de aceptar el reto para abrirse al paradigma del capital social en la empresa, no se podrá generar un cambio positivo al respecto. Gadow (2010) identifica dos tipos de motivación: la intrínseca y la extrínseca. Ambas son necesarias dentro de la organización, dado que, los trabajadores con alta motivación pueden contribuir en gran medida al fortalecimiento del capital social y al levantamiento de una organización próspera y competitiva.

La motivación intrínseca “está relacionada con las fuerzas y necesidades propias de las personas; se basa en aquellas cosas que hacen sentir bien y generan emociones positivas en relación con el trabajo, equipo y la organización” (Gadow, 2010, p. 232). Al respecto, la empresa venezolana también debe orientar su gestión hacia la satisfacción personal y laboral de los trabajadores, lo cual contribuiría a una mayor productividad y facilitaría la atracción y retención de personal comprometido con la organización.

Por su parte, la motivación extrínseca se relaciona “con las consecuencias de la conducta de una persona: conseguir una recompensa o evitar un castigo” (Gadow, 2010, p. 231). En Venezuela, si bien el salario real está deteriorado, la empresa puede ofrecer bonos compensatorios, bonos de productividad, de asistencia, entre otros, que motiven al trabajador a mejorar su propio desempeño y a elevar su sentido de compromiso con la empresa. Sin embargo, no hay que focalizarse demasiado en este tipo de motivación porque si no se realiza en el contexto de una gestión apropiada puede llegar a

convertirse en un simple estímulo atractivo, que sólo oculta y no resuelve el verdadero problema de generar satisfacción y compromiso sostenidos a largo plazo.

Por tanto, resulta fundamental para la empresa venezolana una gestión de capital social orientada hacia la humanización del trabajo que lleve hacia un aumento de la calidad de vida laboral, definida por Mateu (1994) como la oportunidad para todos los trabajadores, de influir eficazmente sobre su propio ambiente de trabajo, a través de la participación en las decisiones que lo afectan, logrando así una mayor autoestima, realización personal y satisfacción, lo cual contribuye al fortalecimiento del capital social de la organización.

De esta forma, la organización empresarial venezolana requiere trabajar para la concreción de líneas de acción orientadas a generar y/o fortalecer el capital social en su interior. Bajo esta exigencia, es indispensable para todos sus miembros internalizar e identificarse con sus principios y filosofía, actuar en consonancia y, de forma autónoma y consciente asumir el rol como protagonistas en el fomento del capital social imprescindible para alcanzar el bienestar colectivo de la empresa, de la región y del país.

7. Referencias >>

- Amiano, I. (2006). *El capital social como indicador de la eficiencia de la gestión de los recursos en las ONGD*. <http://www.freetechebooks.com/download/el-capital-social-27.html>. Fecha de consulta: 30 de mayo de 2013.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2013). Información estadística (en línea). http://estadisticas.cepal.org/cepalsat/WEB_CEPALSTAT/estadisticasIndicadores.asp?idioma=e. Fecha de consulta: 15 de abril de 2013.
- Drucker, P. (1998). *La sociedad post capitalista*. Bogotá: Norma.
- Etkin, J. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable*. Buenos Aires: Granica.
- Fukuyama, F. (1995). Social Capital and the Global Economy. *Foreign Affairs*, 74 (5), 89-103.

- Gadow, F. (2010). *Dilemas: la gestión del talento en tiempos de cambio*. Buenos Aires: Granica.
- Goleman, D. (2008). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.
- Guédez, V. (2008). *Ser confiable: responsabilidad social y reputación empresarial*. Caracas: Planeta.
- Kliksberg, B. (2000). *Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo*. Buenos Aires: Ediciones del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe.
- Kliksberg, B. (2001). *El capital social*. Caracas: Ediciones de la Universidad Metropolitana.
- Mateu, M. (1994). *La nueva organización del trabajo: alternativas empresariales desde una óptica psicosociológica*. Barcelona: Hispano Europa.
- Montesinos, V., Serrano, L., De Guevara, J. y Pérez, F. (2005). *La medición del capital social: una aproximación económica*. Madrid: Fundación BBVA.
- Ricoeur, P. (2006). *Teoría de la interpretación. Discurso y excedente de sentido*. México: Siglo XXI Editores.
- Ruiz, J. (2012). *Confianza*. Madrid: Biblioteca Online.
- Serrano, C. (2002). *Pobreza, capital social y ciudadanía*. <http://www.asesoriasparaeldesarrollo.cl/secciones/centrodocumentacion.html#capital>. Fecha de consulta: 28 de julio de 2013.

Alcance de la retroactividad de las prestaciones sociales

Castellanos Sánchez, Heiberg Andrés¹
Rodríguez Angulo, José Miguel²
Rojas Ruíz, Eli Saúl³

Recibido: 24/10/2012
Revisado: 16/06/2013
Aceptado: 12/12/2013

Resumen >>

La promulgación de la LOTTT (2012), enmarcada en los principios de intangibilidad y progresividad, implica un incremento de los beneficios económicos que recibirán los trabajadores, tal es el caso de la retroactividad, método integrante del nuevo régimen dual de prestaciones sociales. No obstante, el cálculo retroactivo no beneficia de manera inmediata a todos los trabajadores activos, sólo a aquellos que posean un número específico de años de servicio. Este trabajo se centró en determinar en qué momento de la relación laboral la metodología de la retroactividad resulta más ventajosa para el trabajador. Destaca en los resultados de la investigación que, bajo ciertos parámetros, la retroactividad beneficiará a los trabajadores que para la entrada en vigencia de la LOTTT (2012) cuenten con siete o más años de servicio. Los autores enfatizan que el modelo de la retroactividad es muy sensible frente a la exposición de las variaciones en los salarios, por lo que el presente estudio no puede ser considerado como un patrón o regla general, sino como una aproximación.

Palabras Clave: Trabajador, prestaciones sociales, retroactividad, cálculo de prestaciones

Abstract >>

THE SCOPE OF RETROACTIVITY OF SEVERANCE BENEFIT

The enactment of LOTTT (2012), framed in the principles of intangibility and progressive-ness, implies an increase of the economic benefits that workers are going to receive, such as the case of retroactivity, which is one of the methods contemplated in the new dual severance benefit payment system. However, the retroactive method of calculus does not benefit all active workers immediately, but only those who have a specific number of years of service. This work focused on determining the point in the employment relationship when the retroactivity methodology becomes more advantageous for the worker. Results of the research stress that, under certain parameters, retroactivity will benefit those workers who have seven or more years of service at the time LOTTT (2012) comes into effect. Authors emphasize that the retroactivity model is very fragile to changes in wages, therefore this study cannot be considered as a pattern nor a rule, but as a critical approach.

Key words: Workers, social security payment, retroactivity, payment calculation.

- 1 Magíster en Ciencias Contables. Profesor Asistente de la Universidad de Los Andes. Email: heiberg@ula.ve
- 2 Magíster en Ciencias Contables. Profesor Asistente de la Universidad de Los Andes. Email: jmiguelr@ula.ve
- 3 Magíster en Ciencias Contables. Profesor Agregado de la Universidad de Los Andes. Email: elisaul@ula.ve

1. Consideraciones preliminares

La principal premisa de los legisladores y sindicalistas que participaron en la discusión y respectiva aprobación de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) (2012) era incrementar, en buena medida, los beneficios laborales de los trabajadores, con el propósito de elevar su calidad de vida. En concordancia, Garay y Garay (2012:1) detallan que “hoy día nos hallamos en la misma situación de asombro ante las ventajas que da la presente Ley a los trabajadores”.

Entre los más destacados beneficios que otorga la LOTTT (2012) y, quizás el de mayor resonancia durante el proceso de discusión, se encuentra el retorno al sistema retroactivo de las prestaciones sociales, metodología de cálculo que había sido suprimida por la LOT (1997).

No obstante, la inclusión de la retroactividad al ordenamiento jurídico venezolano era una labor pendiente del poder Legislativo, debido a que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su cuarta disposición transitoria, específicamente en su ordinal tercero, señaló que la Asamblea Nacional en el lapso de un año debería aprobar, entre otras decisiones, lo siguiente:

Un nuevo régimen para el derecho a prestaciones sociales reconocido en el artículo 92 de esta Constitución, el cual integrará el pago de este derecho de forma proporcional al tiempo de servicio y calculado de conformidad con el último salario devengado, estableciendo un lapso para su prescripción de diez (10) años. (p. 160)

Tal y como lo expresa la Constitución (1999), la retroactividad implica determinar el importe por concepto de prestaciones sociales basándose en el último salario devengado por el trabajador al concluir la relación laboral.

Si bien es cierto que, el cálculo retroactivo de las prestaciones sociales se configura como un beneficio para el trabajador, no significa

necesariamente que su incorporación sea aprovechada por todos los trabajadores activos del país de forma inmediata.

Esta aseveración se sustenta en que el sistema prestacional de la LOT (1997) contemplaba el abono de sesenta (60) días de salario por año, con referencia al salario percibido en cada mes, mientras que, la LOTTT (2012) contiene un sistema dual, es decir, uno similar al de la LOT (1997) y otro caracterizado por el cómputo de treinta (30) días por año, en atención al último salario devengado (retroactividad), el cual es calculado al finalizar la relación laboral. Resulta lógico pensar que, si el salario del laborante no sufre una variación significativa, es más beneficio y atractivo lo dispuesto en la LOT (1997), sesenta (60) días por año vs. treinta (30) días por año.

Sobre este particular, Hinds (2012) expone:

El cálculo de las prestaciones sociales multiplicando el último sueldo por los años de servicio sólo arroja un monto superior al dinero acumulado en función del esquema vigente desde 1997 a partir del decimotercer año de antigüedad, por lo que el régimen establecido en la nueva Ley Orgánica del Trabajo beneficiara a las personas que tengan 12 años o más en su trabajo. (p. 1)

Ante este contexto, la presente investigación pretende determinar, en el marco de la LOTTT (2012), en qué momento de la relación laboral el método de la retroactividad resulta más ventajoso para el trabajador. Así pues, el resultado obtenido permitirá contrastar la afirmación puntualizada por Hinds⁴ (2012), referente a que un empleado sólo será beneficiado de la retroactividad cuando cuente con trece (13) años de servicio.

4 Alejandro Hinds Rodríguez es periodista de economía del diario venezolano *El Nacional*. El reporte sobre la retroactividad de las prestaciones sociales fue publicado, en el mencionado medio de difusión, el 03 de mayo de 2012.

2. Antecedentes de la retroactividad de las prestaciones sociales en Venezuela

La primera aproximación histórica al concepto de prestaciones sociales estuvo contenida en la Ley del Trabajo promulgada el 16 de julio de 1936, en ella se incorporó la cancelación, por parte del empleador, de una indemnización de antigüedad derivada de la terminación de la relación de trabajo por despido justificado e injustificado. La base de cálculo para la compensación establecía el pago de quince (15) días de salario, equivalentes al último salario diario devengado, por cada año efectivamente laborado, con un límite de ciento ochenta (180) días. Como puede observarse, desde sus inicios las prestaciones sociales surgieron bajo un enfoque retroactivo.

El 4 de mayo de 1945 se reforma la Ley del Trabajo, ampliando el ámbito para la cancelación de la indemnización de antigüedad al retiro o manifestación expresa del trabajador a concluir la relación laboral debido a una causa justificada. Conviene destacar que no varió el número de días de salario por año de servicio que comprendía la indemnización, sólo se modificó el lapso de tiempo que otorgaba el derecho a la compensación, el cual iniciaba a los ocho (8) meses de trabajo ininterrumpido.

Una segunda reforma tuvo lugar el 3 de noviembre de 1947, caracterizada principalmente, por la creación de una indemnización o pago suplementario denominado “auxilio de cesantía”, siendo procedente su cancelación cuando la relación de trabajo terminaba por despido injustificado o retiro justificado. En todo caso, el empleado recibía la compensación de antigüedad, determinada sobre la misma base de cálculo del régimen laboral de 1945, más la indemnización adicional, siempre que, el correspondiente despido no tuviera asociado una causa probatoria y el retiro calificara como justificado de acuerdo a lo contemplado por la Ley.

La Constitución de la República de Venezuela, sancionada el 23 de enero de 1961, le invistió a los derechos laborales de rango constitucional, así lo disponía el capítulo VI del título III en su artículo 85, el cual disponía: “El trabajo será objeto de protección especial. La

Ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores. Son irrenunciables por el trabajador las disposiciones que la ley establezca para favorecerlo o protegerlo” (1961:14).

A la vista del derecho constitucional, la indemnización por concepto de antigüedad debió ser considerada como un derecho adquirido e irrenunciable por el trabajador, sin que este pago estuviese supeditado a la causa de la terminación de la relación laboral. Sin embargo, la normativa laboral vigente para ese entonces, sólo contemplaba la cancelación de la compensación por antigüedad cuando el despido o retiro era justificado.

Las prestaciones sociales, como derecho constitucional, fueron incluidas en la modificación de la Ley del Trabajo de fecha 04 de junio de 1974. Este hecho es expuesto por Madriz (2005) quien asevera que la reforma estableció:

A la antigüedad y la cesantía como derechos adquiridos, y correspondían al trabajador independientemente de la causa que dio origen a la terminación de la relación del trabajo. Esto quiere decir, que ambos derechos se consolidaron, quedando dentro del patrimonio del trabajador. (p. 637)

Un acontecimiento a resaltar en este recorrido histórico está vinculado con la promulgación de la Ley Contra Despidos Injustificados de fecha 8 de agosto de 1974, ya que estipuló que el empleador que decidiera colocar fin a la relación de trabajo de forma unilateral o sin razón justificada, debía cancelar como penalidad “las prestaciones sociales dobles de antigüedad y cesantía, más el doble del preaviso, además de los salarios caídos dejados de percibir” (Villasmil, 2006: 268).

El régimen Prestacional en Venezuela experimentó un importante cambio con la promulgación de la Ley Orgánica del Trabajo, de fecha 20 de diciembre de 1990 y que entró en vigencia para mayo de 1991. Sobre este nuevo instrumento jurídico cabe hacer varias observaciones:

- Reafirmación del estatus de las prestaciones sociales como derechos legítimamente adquiridos, es decir, el trabajador las recibiría sin importar la causa de extinción del vínculo laboral.
- Énfasis en el carácter retroactivo de las prestaciones sociales, duplicando el beneficio que recibiría el laborante, puesto que la base de cálculo se incrementó a treinta (30) días, sobre el último salario devengado, por cada año de servicio ininterrumpido o fracción superior a seis (6) meses.
- Reducción del lapso de tiempo para optar a las prestaciones sociales, a causa de que un trabajador con una antigüedad entre tres (3) y seis (6) meses tenía el derecho a recibir diez (10) días de salario, a título de la terminación de la relación laboral.
- Modificación del salario a utilizar para la determinación de las prestaciones sociales, debido a que al salario normal diario se le adicionó una cuota parte de los beneficios empresariales o utilidades que le correspondían al empleado, así como también, un doceavo del pago por concepto de su bono vacacional; denominado este salario como “integral”.

Posteriormente, con fecha 19 de junio de 1997, la legislación laboral venezolana experimentó su cambio más importante, relacionado con el cálculo del importe por concepto de prestaciones sociales. La puesta en vigencia de la reforma de la Ley Orgánica del Trabajo (1997) eliminó la metodología retroactiva, basada en el salario devengado por el laborante en el mes inmediato anterior a la terminación de la relación laboral. En contraste, estableció que se debía abonar cinco (5) días de salario por cada mes efectivo trabajado, utilizando para ello, el salario integral devengado en ese mes, esta situación implicó que anualmente cada empleado tenía derecho a sesenta (60) días de salario con carácter acumulativo y, con la obligatoriedad de someter el importe abonado a través del tiempo a un ratio de interés definido por el Banco Central de Venezuela (BCV).

Por último, la LOTTT publicada el 07 de mayo de 2012, en *Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.076*, estipuló un sistema dual para

el cálculo de las prestaciones sociales, en el que se destaca el regreso de la retroactividad.

3. Prestaciones Sociales en la LOTTT (2012)

La LOTTT (2012) en su artículo 141 describe, en términos generales, el régimen de las prestaciones sociales que será de aplicabilidad en el país. El mencionado artículo explica:

Todos los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a prestaciones sociales que les recompensen la antigüedad en el servicio y los ampare en caso de cesantía. El régimen de prestaciones sociales regulado en la presente Ley establece el pago de este derecho de forma proporcional al tiempo de servicio, calculado con el último salario devengado por el trabajador o trabajadora al finalizar la relación laboral, garantizando la intangibilidad y progresividad de los derechos laborales. Las prestaciones sociales son créditos laborales de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera intereses, los cuales constituyen deudas de valor y gozan de los mismos privilegios y garantías de la deuda principal. (p. 94)

Es preciso hacer visible ciertos comentarios acerca del sistema prestacional citado:

- El legislador da cumplimiento al mandato constitucional de diseñar un nuevo régimen de prestaciones sociales que incorpore el cálculo retroactivo.
- El sistema prestacional previsto en la LOTTT (2012) supone el incremento de los beneficios que recibirán los laborantes, en virtud de que está enmarcado en los principios de intangibilidad y progresividad, los cuales son postulados protectores de los derechos laborales, apuntalando siempre a un fortalecimiento de las condiciones de vida de los trabajadores.
- La norma reviste de privilegios a las prestaciones sociales para su cancelación oportuna, ya que, este pago contribuirá al bienestar del

trabajador en su cesantía, por lo que debe ser de exigibilidad inmediata. Adicionalmente, con el importante fenómeno inflacionario que caracteriza al país, un retraso en el pago ocasionaría un deterioro en el poder adquisitivo del dinero a percibir.

En relación al salario que servirá de base para la determinación de las prestaciones sociales, la LOTTT (2012) señala en su artículo 122 que “será el último salario devengado, calculado de manera que integre todos los conceptos salariales percibidos por el trabajador o trabajadora”. Como se puede apreciar, el salario utilizado en el cálculo de las prestaciones sociales incluirá todos los conceptos de carácter remunerativo que reciba el trabajador, tales como: comisiones, bonos de productividad, días extras, horas extras, participación en las utilidades empresariales, bono vacacional, entre otros.

Por otra parte, la LOTTT (2012) en su artículo 142 establece un sistema dual para el cómputo de las prestaciones sociales, conformado por dos metodologías que distan entre sí, pero que deben llevarse de forma simultánea.

La primera metodología indica que el empleador deberá depositar⁵ o acreditar⁶ trimestralmente a cuenta de cada trabajador lo concerniente a quince (15) días de salario, en atención a la remuneración percibida en el mes que finaliza el trimestre. Aunado a ello, se deberá depositar o abonar, a partir del término del segundo año de servicio, dos (2) días de salario por cada año adicional, estos días son acumulativos con un límite de treinta (30) días. Conviene acotar que, ésta primera forma de cálculo se aplicará de manera recurrente en cada uno de los trimestres que conformen la relación laboral.

La segunda metodología expone que al finalizar la relación laboral se realizará el cálculo retroactivo, considerando treinta (30) días de salario por cada año de servicio o fracción superior a seis (6) meses, importe basado en el último salario devengado por el trabajador.

5 El depósito será realizado en la cuenta individual que el trabajador posea, bajo la figura de fideicomiso, en una institución financiera, o en el Fondo Nacional de Prestaciones Sociales.

6 La acreditación o abono será efectuada en la contabilidad de la entidad de trabajo.

En definitiva, la LOTTT (2012) explica que el empleado recibirá al término del vínculo laboral, por concepto de prestaciones sociales, el importe que resulte mayor entre lo acumulado trimestralmente y lo determinado retroactivamente.

Al respecto, se considera que el actual régimen prestacional no es más que, un híbrido entre la forma de cálculo estipulada por la LOT (1997) y la retroactividad, a causa de que la metodología de acumulación trimestral de la LOTTT (2012) implica un depósito o abono anual de sesenta (60) días, al igual que la metodología de acumulación mensual de la LOT (1997) que también ordenaba un depósito o abono anual de sesenta (60) días.

Para ilustrar las metodologías que coexisten en la LOTTT (2012) en la determinación de las prestaciones sociales, se muestra en la figura No. 1 un ejemplo que corresponde a un trabajador cuya relación laboral duró tres (3) años exactos, percibiendo en el mes que finaliza cada trimestre, los siguientes salarios integrales: trimestre 1 Bs. 3.000,00; trimestre 2 Bs. 3.000,00; trimestre 3 Bs. 3.300,00; trimestre 4 Bs. 3.300,00; trimestre 5 Bs. 3.300,00; trimestre 6 Bs. 4.100,00; trimestre 7 Bs. 4.100,00; trimestre 8 Bs. 4.100,00; trimestre 9 Bs. 4.100,00; trimestre 10 Bs. 4.400,00; trimestre 11 Bs. 4.400,00; y trimestre 12 Bs. 4.400,00.

Tal y como se observa en la figura No. 1, el trabajador recibirá por concepto de prestaciones sociales Bs. 23.610,00, monto que equivale a la acumulación trimestral de los depósitos o abonos, esto como consecuencia de que la retroactividad es mucho menor, incluso representa el 55,91% de lo acumulado cada tres (3) meses.

Figura N° 1. >>>
Cálculo de las Prestaciones Sociales en la LOTT (2012).

Acumulación Trimestral		Cálculo Retroactivo
Trimestre 1	1500,00	N° de Años de Servicio: 3 N° de Días de Prestaciones por año: 30 Último Salario Diario Devengado: 146,67 Bs. Prestaciones = 3 * 30 * 146,67 Prestaciones = 13.200,30 Bs.
Trimestre 2	1500,00	
Trimestre 3	1650,00	
Trimestre 4	1650,00	
Trimestre 5	1650,00	
Trimestre 6	2050,00	
Trimestre 7	2050,00	
Trimestre 8 + 2 días	2323,33	
Trimestre 9	2050,00	
Trimestre 10	2200,00	
Trimestre 11	2200,00	
Trimestre 12 + 4 días	2786,67	
Total Acumulado	23.610,00	

Acumulación Trimestral > Cálculo Retroactivo El trabajador recibirá Bs. 23.610,00
--

Fuente: Elaboración propia (2012).

Por otro lado, y enlazando con el objetivo planteado en el presente trabajo investigativo, resulta pertinente examinar el alcance que tiene la retroactividad como metodología de cálculo de las prestaciones sociales, con el objeto de determinar en qué momento de la relación laboral este método es de aplicación.

A tal efecto, se estructuró empíricamente un caso de estudio correspondiente a un trabajador que concluyó su vínculo laboral el 31 de mayo de 2012, evaluando escenarios de relación laboral de cinco (5), seis (6), siete (7), ocho (8) y nueve (9) años respectivamente.

Los supuestos utilizados para el diseño del caso de estudio se describen a continuación:

- Los salarios mensuales son equivalentes a los salarios mínimos reales establecidos en las concernientes gacetas oficiales.
- Las alcúotas de utilidades y bono vacacional hasta el abril de 2012, hacen referencia a los límites mínimos establecidos en la LOT (1997). En contraste, en mayo de 2012 estos doceavos corresponden a los límites mínimos estipulados en la LOTTT (2012).
- El monto que resulte de la suma de las prestaciones sociales abonadas antes de la entrada en vigencia de la nueva Ley⁷ con el abono del mes de mayo 2012, será el importe que se comparará con la retroactividad.
- La acreditación y/o depósito de prestaciones sociales se realiza mensualmente, tal y como estaba dispuesto en la LOT (1997). En mayo 2012 se realiza un abono mensual, debido a que es en ese mes que se da por terminada la relación laboral y, la fracción del trimestre es igual a cinco (5) días.
- El empleado recibió oportunamente el pago de los días adicionales estipulados en la LOT (1997)⁸ por concepto de prestaciones sociales. No obstante, en mayo de 2012 los días adicionales se acumulan y/o depositan⁹ para cumplir con la LOTTT (2012).

7 La LOTTT (2012) en su segunda disposición transitoria establece que “la prestación de antigüedad depositada en fidecomiso individual, o acreditada en una cuenta a nombre del trabajador o trabajadora en la contabilidad de la entidad de trabajo *antes de la entrada en vigencia de esta Ley, permanecerá a disposición de los trabajadores y trabajadoras en las mismas condiciones*, como parte integrante de la garantía de prestaciones sociales establecida en esta Ley” (itálicas de los autores).

8 La LOT (1997) en su artículo 108 indicaba que “después del primer año de servicio, o fracción superior a seis (6) meses contados a partir de la fecha de entrada en vigencia de esta Ley, el patrono *pagará* al trabajador adicionalmente dos (2) días de salario, por cada año, por concepto de prestación de antigüedad, acumulativos hasta treinta (30) días de salario” (itálicas de los autores).

9 La LOTTT (2012) señala en su artículo 142 literal b “adicionalmente y después del primer año de servicio, el patrono o patrona *depositará* a cada trabajador o trabajadora dos días de salario, por cada año, acumulativos hasta treinta días de salario” (itálicas de los autores).

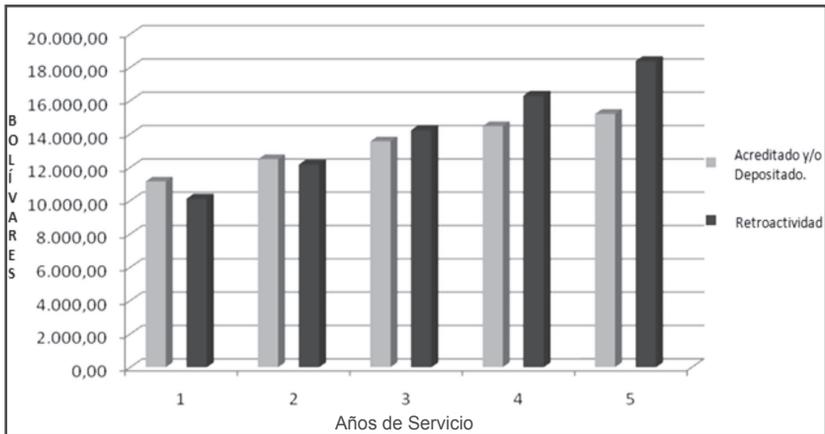
Los resultados obtenidos se muestran en la tabla No. 1 y se ilustran en el gráfico No. 1, revelando que la retroactividad sería de aplicabilidad, bajo el contexto esbozado, para el trabajador que cuente con un vínculo laboral de siete (7) años, período en el que el cálculo retroactivo se hace mayor a lo acreditado y/o depositado por el patrono.

Tabla No. 1. >>>
Acreditación y/o Depósito vs. Retroactividad

Años de Servicio	En Bolívares		
	Acreditado y/o Depositado	Retroactividad	Diferencia
5	11.157,98	10.113,89	-1.044,09
6	12.495,39	12.166,34	-329,05
7	13.566,31	14.228,68	662,37
8	14.478,69	16.300,92	1.822,23
9	15.209,54	18.383,04	3.173,51

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Gráfico No. 1. >>>
Acreditación y/o depósito vs. retroactividad.



Fuente: Elaboración propia (2012).

Para una mayor comprensión del proceso de cálculo realizado en el caso de estudio, se presenta desde la tabla N° 2 hasta la tabla N° 8, la acreditación y/o depósito de las prestaciones sociales del trabajador con siete (7) años de servicio.

Tabla No. 2. >>>
Primer año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
	A/30	(B*15)/360	(B*7)/360	B+C+D	E*5	G ¹ +F	
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33		
jul-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33		
ago-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33		
sep-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	71,63
oct-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	143,25
nov-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	214,88
dic-05	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	286,50
ene-06	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	358,13
feb-06	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	429,75
mar-06	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	501,38
abr-06	405,00	13,50	0,56	0,26	14,33	71,63	573,00

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Tabla No. 3. >>>
Segundo año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
	A/30	(B*15)/360	(B*8)/360	B+C+D	E*5	G ¹ +F	
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-06	465,75	15,53	0,65	0,35	16,52	82,58	737,95
jul-06	465,75	15,53	0,65	0,35	16,52	82,58	820,54
ago-06	465,75	15,53	0,65	0,35	16,52	82,58	903,12
sep-06	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	995,56
oct-06	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.088,00
nov-06	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.180,44
dic-06	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.272,88
ene-07	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.365,32
feb-07	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.457,76
mar-07	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.550,20
abr-07	521,33	17,38	0,72	0,39	18,49	92,44	1.642,64
may-07	614,79	20,49	0,85	0,46	21,80	109,01	1.751,65

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Tabla No. 4. >>>
Tercer año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360	(B*9)/360	B+C+D	E*5	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	1.860,95
jul-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	1.970,24
ago-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.079,54
sep-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.188,83
oct-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.298,13
nov-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.407,43
dic-07	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.516,72
ene-08	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.626,02
feb-08	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.735,31
mar-08	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.844,61
abr-08	614,79	20,49	0,85	0,51	21,86	109,30	2.953,91
may-08	799,23	26,64	1,11	0,67	28,42	142,09	3.095,99

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Tabla No. 5. >>>
Cuarto año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360	(B*10)/360	B+C+D	E*5	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	3.238,45
jul-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	3.380,90
ago-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	3.523,36
sep-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	3.665,81
oct-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	3.808,27
nov-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	3.950,72
dic-08	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	4.093,18
ene-09	799,23	26,64	1,11	0,74	28,49	142,46	4.235,63

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Tabla No. 6. >>>
Quinto Año de Servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360	(B*11)/360	B+C+D	E*5	G ¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-09	879,15	29,31	1,22	0,90	31,42	157,11	4.976,81
jul-09	879,15	29,31	1,22	0,90	31,42	157,11	5.133,91
ago-09	879,15	29,31	1,22	0,90	31,42	157,11	5.291,02
sep-09	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	5.462,41
oct-09	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	5.633,80
nov-09	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	5.805,20
dic-09	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	5.976,59
ene-10	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	6.147,98
feb-10	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	6.319,37
mar-10	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	6.490,76
abr-10	959,08	31,97	1,33	0,98	34,28	171,39	6.662,15
may-10	1.064,25	35,48	1,48	1,08	38,04	190,19	6.852,34

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Tabla No. 7. >>>
Sexto año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360	(B*12)/360	B+C+D	E*5	G ¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-10	1.064,25	35,48	1,48	1,18	38,14	190,68	7.043,01
jul-10	1.064,25	35,48	1,48	1,18	38,14	190,68	7.233,69
ago-10	1.064,25	35,48	1,48	1,18	38,14	190,68	7.424,37
sep-10	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	7.643,65
oct-10	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	7.862,93
nov-10	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	8.082,21
dic-10	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	8.301,49
ene-11	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	8.520,77
feb-11	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	8.740,05
mar-11	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	8.959,33
abr-11	1.223,89	40,80	1,70	1,36	43,86	219,28	9.178,61
may-11	1.407,47	46,92	1,95	1,56	50,43	252,17	9.430,79

Fuente: Elaboración propia, (2012).

Tabla No. 8. >>>
Séptimo año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
			(B*15)/360	(B*13)/360			
		A/30	(B*30)/360	(B*21)/360	B+C+D	E*5, E*17	G ¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alícuota Utilidades	Alícuota Bono Vacacional	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
jun-11	1.407,47	46,92	1,95	1,69	50,56	252,82	9.683,61
jul-11	1.407,47	46,92	1,95	1,69	50,56	252,82	9.936,43
ago-11	1.407,47	46,92	1,95	1,69	50,56	252,82	10.189,26
sep-11	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	10.467,41
oct-11	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	10.745,56
nov-11	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	11.023,71
dic-11	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	11.301,86
ene-12	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	11.580,01
feb-12	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	11.858,16
mar-12	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	12.136,31
abr-12	1.548,47	51,62	2,15	1,86	55,63	278,15	12.414,46
may-12	1.780,44	59,35	4,95	3,46	67,76	1.151,85	13.566,31

Fuente: Elaboración propia, (2012).

4. Consideraciones Finales

Evidentemente, la promulgación de la LOTT (2012) acrecienta, en buena cuantía, los beneficios económicos a percibir por los laborantes. Entre estos importes, cabe destacar, por su impacto más inmediato, la retroactividad de las prestaciones sociales.

Si bien es cierto que, la LOTT (2012) propone un régimen dual para la determinación de las prestaciones sociales, es la retroactividad la metodología de mayor resonancia en el entorno de los negocios. Esta aseveración se sustenta en que el método de depósito o abono trimestral no difiere, en gran medida, de lo establecido en la LOT (1997).

A través de la investigación se demostró que la metodología basada en el cálculo retroactivo, bajo los supuestos definidos, resulta más ventajosa para aquellos empleados que para la entrada en vigencia de la LOTT (2012) contaban con una relación laboral igual

o superior a siete años. Este resultado conduce a rechazar la afirmación de Hinds (2012), de hecho, el lapso de tiempo que resultó del presente estudio es equivalente al 54% del tiempo de servicio que planteó el citado periodista.

Para concluir, los autores puntualizan que los resultados obtenidos no pueden ser considerados como un patrón fiel y exacto del comportamiento de la retroactividad, es sólo una aproximación, debido a que este modelo es considerablemente sensible a las variaciones de los salarios devengados por los trabajadores. Lo que sí es cierto, es que durante los primeros años de servicio de los laborantes, la metodología más conveniente es la acreditación y/o depósito trimestral, mientras que en años sucesivos la retroactividad será más beneficiosa.

5. Referencias >>

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 36.860, diciembre 30, 1999.
- Constitución de la República de Venezuela (1961). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*, N° 662, enero 23, 1961.
- Garay, J. y Garay, M. (2012). *Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras. Comentada y con Casos Prácticos*. Venezuela: Ediciones Juan Garay.
- González, O. (2012). *Nueva LOT devolverá retroactividad de las prestaciones sociales*. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.asambleanacional.gov.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=38398%3Anueva-lot-devolvera-retroactividad-de-las-prestaciones-ociales&catid=332%3Aparlamentarias&Itemid=247&lang=es [Consulta: 2012, Septiembre 20].
- Hinds, A. (2012). *Retroactividad beneficia a empleados con más antigüedad*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://movil.el-nacional.com/n.php?id=33438> [Consulta: 2012, Septiembre 20].
- Ley Orgánica del Trabajo (1990). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 4.240, diciembre 20, 1990.
- Ley Orgánica del Trabajo (1997). *Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 5.152, junio 19, 1997.

- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). *Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 6.076, mayo 07, 2012.
 - Madriz R. (2005). *Ámbito de aplicación en el tiempo de la Legislación Laboral Venezolana*. *Revista Gaceta Laboral*. Vol. 11, N° 2. Mayo-Agosto, pp. 633-655.
 - Villasmil, H. (2006). *Estudios de Derecho del Trabajo*. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
-

Actitud hacia la constitución de firmas contables de los estudiantes de Contaduría Pública de la ULA, Trujillo

López, Walevska¹
Montilla, Morelia²

Recibido: 10/10/2013
Revisado: 26/01/2014
Aceptado: 02/06/2014

Resumen

La investigación determinó la actitud emprendedora hacia la constitución de firmas contables de los estudiantes universitarios, de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad de Los Andes – Trujillo. Esta investigación se realizó con la finalidad de aportar información válida sobre las potencialidades emprendedoras de los estudiantes en pro del proceso de transformación universitaria, para contribuir con respuestas pertinentes a los requerimientos de su entorno, como una posibilidad para que puedan erigir su futuro profesional en el área de prestación de servicios profesionales de forma independiente. Se estudió la actitud desde la perspectiva trial, discriminando el análisis en los componentes cognitivo, afectivo, y comportamental; y de manera global. Bajo un enfoque positivista, la investigación descriptiva, con diseño de campo, y no transeccional. De un universo de 370 estudiantes, se consideraron las reacciones de 78, a través de un muestreo probabilístico. Al aplicarles una encuesta de escala tipo Likert, de rango 1 a 5 (considerando el 5 como una actitud ideal conducente a la acción concreta de constituir una firma contable), los resultados mostraron una actitud favorable hacia la creación de firmas contables, con una puntuación en la escala de 3.73. Ésta, a pesar de no ser una puntuación despreciable, llama a la reflexión y estimula a continuar investigando para conocer qué tipo de limitantes estarán impidiendo la concreción de esta vía empresarial.

Palabras clave: Actitud, emprendimiento, universidades, firmas contables.

Abstract

ATTITUDE OF PUBLIC ACCOUNTING STUDENTS IN ULA-TRUJILLO (VENEZUELA) TOWARDS THE ESTABLISHMENT OF ACCOUNTING FIRMS

The objective of this research was to determine the entrepreneurial attitude from Public Accounting students at Universidad de Los Andes (Trujillo, Venezuela) towards the establishment of accounting firms. The research was conducted in order to provide valid information about the entrepreneurial abilities of these students regarding university transformation process, as well as possible contributions to market requirements, aiming also at the possibility for the students on building their professional futures in providing services within the independent sector (e.g. as business owners). Attitude was studied from three perspectives, discrimination analysis in cognitive, affective, and behavioral components, as well as from a global perspective. The research was descriptive, under a positivistic approach with a non-transactional field design. From a total of 370 students, (belonging to the last three semesters of the degree) the attitude from 78 students was considered, who were selected through a probabilistic sampling. During a Likert-type scale survey, ranging from one to five (where five was considered as an ideal attitude leading to a concrete action to start-up an accounting firm). The results showed a positive attitude towards the establishment of accounting firms with a score of 3.73 in Likert scale. Although not a negligible score, it calls for a deep analysis, and encourages further researcher in order to know what kind of limitations hinder the starting-up of this kind of business initiative.

Key words: attitude, entrepreneurship, business start-up, universities, accounting firms.

- 1 Dra. en Gerencia Avanzada. MSc. en Administración. Espc. en Gerencia Empresarial. Lic. En Administración. Profesora de la Universidad de Los Andes – Trujillo. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. PEI II. E-mail: walalopez@hotmail.com
- 2 Dra. en Gerencia Avanzada. MSc. en Administración. Espc. en Gerencia Empresarial. Lic. En Contaduría Pública. Profesora de la Universidad de Los Andes – Trujillo. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. PEI II. E-mail: moreliam@ula.ve

1. Introducción

En la fase de culminación de estudios universitarios se le presentan al individuo un acumulado de interrogantes que dan cabida a la reflexión, la valoración y la toma de decisiones para constituir la base de su devenir profesional. Considerando lo alcanzado hasta ese momento, sus relaciones, competencias y aspiraciones, se enfrenta a un conjunto de posibilidades para desempeñarse en el área en la cual se está formado. Serán sus consideraciones y la actitud que exponga frente a las alternativas, lo que finalmente le permita concretar el trabajo necesario para definir su futuro.

Tal como lo expresa el Proyecto Académico de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad de Los Andes, Trujillo (1995), la formación busca respaldar el desarrollo de la autonomía personal y profesional, abierta a los cambios, con sólida base científica, proclive a la investigación, orientada en comportamientos creativos, emprendedores e innovadores, permitiendo a sus egresados liderar transformaciones y manejarse en contextos de incertidumbre.

En este sentido los Contadores Públicos, tienen las posibilidades de laborar en el área administrativa de las empresas, emplearse en firmas contables; y dada las características de su formación y las bases legales vigentes, incluso pueden crear sus propias firmas contables. La formación y preparación recibida por el Contador Público, le permite tener una ventaja competitiva sobre otras disciplinas; puesto que puede participar activamente en tareas vitales en la dirección de las empresas y, como profesional independiente, emprender su despacho contable en áreas tan diversas como las de consultoría, contabilidad financiera, fiscal, administrativa, auditoría.

No obstante, la alternativa de emprender, trae consigo una serie de incógnitas por resolver; tales como: saber con quién le convendría asociarse, como conseguir trabajadores, proveedores, fuentes de capital para hacerse de los recursos de trabajo, y muy importante, como atraer y formar su cartera de clientes. Entonces, ante la decisión de emprender o no, el futuro contador se apoya en su fuerza interior para caminar sobre respuestas que pudieran ser paralizantes y accionar en pro de crear o no, su propia fuente de empleo.

Así pues, el estudiante se decidirá a explotar aquellas oportunidades que le permitan obtener un beneficio esperado suficientemente mayor que los costos de oportunidad de otras alternativas. Para hacer frente a esa valoración se hará de sus conocimientos, juicios y preferencias particulares, definiendo así su comportamiento. Es decir, la actitud hacia lo que quiere o no, determinando sus decisiones.

Todo este conjunto de reflexiones las lleva a cabo en medio de un contexto nacional, donde la realidad económica resulta para muchos poco estimulante y las expectativas para acceder al mercado laboral se presentan reducidas. Tal como propone Brandt (2010) se requieren de ciertas condiciones para generar el ambiente y el entorno favorable a fin de permitir, hacer surgir y estimular el emprendimiento en la sociedad; condiciones como las libertades económicas, garantías de propiedad, políticas y normas claras, incentivos tributarios, acceso a capital de riesgo, infraestructura de formación y capacitación, apoyo y acompañamiento, acceso a tecnologías y finalmente resalta la importancia de cambiar el enfoque de formación universitaria de la empleabilidad hacia el emprendimiento.

Teniendo presente la necesidad de atender los requerimientos de su entorno y también que sus cambios deberán sustentarse en criterios y hechos, las universidades se vienen involucrando en la revisión y adaptación de sus programas académicos, incorporando mecanismos que fomentan la generación de emprendimientos como una vía válida para lograr desarrollo económico. Tal como lo señala la Fundación Kauffman (2013) los ambientes universitarios son criaderos naturales para la creatividad, el intercambio de ideas y nuevas formas de ver y estudiar las cosas. Por tanto, tiene cabida esta revisión respaldada en las expectativas del entorno en el que ejecuta sus procesos de formación. Idea acompañada por múltiples organizaciones a nivel global, tal como es el caso de la Asociación Científica de Dirección y Economía de la Empresa Española (2002) quien posee todo un programa para vincular a la universidad con el fomento del espíritu emprendedor.

En consonancia a las consideraciones previas, para el futuro contador público la posibilidad de crecimiento e independencia profe-

sional orientada en la generación de su propia fuente de empleo le permite tomar el control de su trabajo. Ahora bien, existe un camino que recorrer para pasar de la mera idea a la realidad; en tal sentido Rodríguez (2012: 45) indica que “todo resultado satisfactorio, toda conquista o meta alcanzada, siempre va acompañada de creencias y actitudes previas favorables a esa situación”. Sin una actitud positiva ante la idea, difícilmente se realicen acciones que logren concretizarla. Bajo esta perspectiva, el empeño a crear, el deseo a lograr, lo convencido que se esté de ello, las emociones y el esfuerzo se hacen evidentes en la manera como se expresa, se comporta y las decisiones que toma el individuo.

Sobre la base de las ideas expuestas, la presente investigación ha deseado conocer cómo es la actitud de los estudiantes de Contaduría Pública ante la realidad de explotar las oportunidades emprendedoras, la decisión de crear o no su firma contable. Ello con un doble propósito, por una parte se desea saber sobre su posible desarrollo como emprendedor y que de esta forma pudiera constituirse en un agente que contribuya al desarrollo del país y a la generación de empleos; y por otra, a través de información válida, ser un aporte a la Universidad de Los Andes en Trujillo para orientar su proceso transformador en el papel como agente de formación profesional.

2. Actitud

Actitud es un término que proviene del latín “*actitudo*”, cuyo significado, según la Real Academia Española (2001), es la disposición de un ánimo que se manifiesta de algún modo. Por tanto, al estudiar una actitud no se hace referencia a algo que pueda observarse directamente, sino a una concepción más de carácter psicológico que designa algo dentro del individuo.

La actitud ha sido estudiada desde la carga afectiva del individuo en relación con un objeto, dependiendo en gran medida del conjunto de creencias y el conocimiento real que este posee sobre el mencionado objeto. Coinciden Rodríguez y Mora (2012:374) en estudiarla como “un conglomerado de conocimientos, sentimientos y con-

ductas con que se forma una postura ante determinado fenómeno”. Las actitudes son consideradas variables intercurrentes, es decir, que al no ser observables directamente están sujetas a inferencias observables.

Desde esta perspectiva, la actitud es una reacción hacia un objeto, es la manera en que el individuo diseña en su mente la respuesta a algo en particular. Siendo la forma cómo se presenta en el mundo, la predisposición, la manifestación externa del psiquismo, promoviendo las conductas concretas, contando con la voluntad. Al considerar el estudio de la actitud como una conducta aprendida, permite la posibilidad de valorarla junto a las influencias que el entorno moldea en el individuo; ya no desde un carácter totalmente permanente, sino como una respuesta que puede ir evolucionando tanto como va cambiando la concepción del mundo en el individuo.

Es así que en la psicología, las actitudes constituyen valiosos elementos para la predicción de conductas. La actitud entonces se observa como una referencia a un sentimiento a favor o en contra de un objeto social, el cual puede ser una persona, un hecho social o cualquier producto de la actitud humana. En el caso que nos ocupa, sería hacia una acción que determina el futuro profesional del individuo; la creación de su propia firma contable.

Siendo que este es un constructo ampliamente estudiado, se observa que aun sin consenso en relación a su significado, la existencia de consonancia de las posturas precedentes, que ya Machado, C. (1966) convenía, en cuanto a que la actitud es una inclinación interior, aunque adquirida o aprendida por medio de la cual el individuo reacciona, a favor o en contra, ante las influencias del grupo. Es decir, en la actitud que adopta la persona influyen factores internos (timidez, simpatía, aversión o repulsión espontánea), o factores externos (presión social, opiniones ajenas) que dejan huellas en el espíritu de cada cual.

Así pues, la actitud además de condicionar la forma de actuar de una persona, el comportamiento empleado por un individuo para hacer las cosas, puede considerarse también como cierta forma de mo-

tivación social de carácter, desde una perspectiva secundaria frente a la motivación biológica de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas. Haciendo evidente la importancia que tiene la influencia de la vida universitaria en la actitud que pueda formarse un estudiante frente a la posibilidad de un futuro de empleabilidad o de emprendimiento, tal como lo propone Gómez (2007) al incorporar la actitud a las consideraciones a observar por las universidades en procura de fomentar la capacidad emprendedora en sus egresados. Las opiniones anteriores coinciden con lo señalado por López y Montilla (2012) quienes proponen que las actitudes establecen vínculos entre los conocimientos previos y las acciones a ejecutar en el presente y futuro, otorgando peso de decisión al conjunto de información manejada y los prejuicios que posee el individuo.

En vista de estos señalamientos, la actitud es más bien una motivación social antes que una motivación biológica, considerada como una predisposición aprendida para responder de modo consistente a un objeto social. La actitud es un estado de disposición nerviosa y mental, organizado mediante la experiencia y ejerce un flujo dinámico u orientador sobre las respuestas que un individuo ofrece a los objetos y a las situaciones.

A las diversas interpretaciones del significado de actitud se tienen varias áreas que demuestran un acuerdo esencial. Desde 1976 Summers, G. insiste en la existencia de un consenso general sobre una *actitud como una predisposición a responder a un objeto*, y no solo la conducta efectiva hacia él. La disposición a conducirse es una de las cualidades características de la actitud. Es decir, las acciones.

En otras palabras, se sustentan en las apreciaciones de Sherif M. y Sherif C. (1967) que señalaban el hecho de que las actitudes no se auto generan psicológicamente, obedecen a una formación o aprendizaje en relación con referentes identificables; ya sean personas, grupos, instituciones, asuntos sociales, entre otros. Por ejemplo, en nuestro caso de estudio, la idea de crear una firma contable puede nacer de las relaciones y el compartir experiencias entre los futuros profesionales de Contaduría Pública.

Una segunda, es que la *actitud es persistente*, no quiere decir que sea inmutable. Sino que se conserva en tanto el individuo mantiene el conjunto de prejuicios, sentimientos y conocimientos sobre el objeto que valora. De tal manera que al modificar su conocimiento en relación al objeto o al establecer sentimientos afectivos cercanos o de rechazo hacia el mismo, su actitud puede cambiar. Por ejemplo: al tomar la decisión de crear su firma contable, la actitud hacia ello permanece en el tiempo hasta tanto un estímulo mucho más fuerte les haga definir su futuro profesional de otra manera. Razonablemente, la persistencia de las actitudes contribuye notablemente a la consistencia de la conducta, viene a constituir el tercer aspecto de concordancia.

La actitud produce consistencia en las manifestaciones conductuales, este aspecto da continuidad a sus diferentes manifestaciones, puede tomar la verbalización hacia el objeto, expresiones de sentimientos acerca del mismo ya sea de aproximación o distanciamiento.

La actitud tiene una cualidad direccional, posee una característica motivacional, esta faceta de la actitud sostiene que el concepto de actitud debe limitarse o restringirse a esta dimensión. Ya sea que apoye únicamente la restricción del concepto a la dimensión efectiva, o mantenga una concepción multifacética de la actitud. Por tanto, cabe la antigua convicción de Sherif M. y Sherif C. (1967) cuando explican que la actitud no es neutral, ya que posee propiedades motivacionales afectivas. Estas propiedades se forman y desarrollan a medida que el objeto de actitud va adquiriendo un valor positivo para el individuo. Por consiguiente, la relación entre éste y el medio social rara vez es neutral. Es decir, puede desarrollar una gran energía para conseguir algún logro puntual a pesar de las dificultades.

En conformidad con las áreas previamente descriptas, es pertinente mencionar que además de ellas, los autores previamente citados resaltan el hecho que la relación sujeto- objeto se realiza a través de la formación de categorías que distinguen entre los objetos y entre la relación positiva o negativa de la persona con el objeto dentro de las diferentes categorías; pudiendo variar desde un objeto hasta un gran número de ellos. Por ejemplo, una atracción singular

por una persona implica una comparación con otras personas que son semejantes y a la vez diferentes. En consecuencia, la actitud hacia la persona incluye las opiniones hacia los demás con quienes se compara.

Bajo esta perspectiva, la formación de actitudes es a su vez parte del proceso de formación de un concepto sobre sí mismo, con el establecimiento de un conjunto de relaciones sujeto-objeto. A lo largo de este proceso, los grupos dentro de los que nace el individuo no son simplemente realidades externas a la que debe adaptarse, sino grupos de referencia con los que se identifica.

En el caso que nos ocupa, la relación es entre el estudiante y su futuro proceso emprendedor a través de la creación de su firma contable; y los grupos donde se enmarca serían su familia, los amigos, su comunidad, los compañeros de estudio y el ambiente universitario donde se forma.

3. Componentes de las Actitudes

Una concepción popular en el estudio de la actitud es la originada por Katz y Scotland (1959), según la cual para abordar el estudio de la actitud se deben analizar tres componentes: el cognitivo, el afectivo y el comportamental. Estudiándola como una triada, donde debería existir una coherencia entre los resultados de sus componentes, tanto en su acción individual como en su integración. No obstante, existen investigaciones recientes reportadas por Rodríguez y Mora (2012) que sugieren que no todos los componentes tienen que estar alineados para que exista actitud; incorporando la posibilidad de estudiar a la actitud en términos unidimensionales. Sin embargo, basados en la mayoría de los resultados empíricos, la presente se conduce en el estudio que busca observar la coherencia central en los tres componentes.

Componente cognoscitivo; incluye las creencias que se tienen acerca de un objeto. Hair *et al.* (2003) puntualizan que consiste en conocer las creencias, percepciones, opiniones, hechos y conocimien-

tos sobre el objeto de análisis y sus atributos. A lo cual conviene resaltar lo señalado por López y Montilla (2012) cuando indican que debe existir una relación del individuo con el objeto, si no éste le sería indiferente y por tanto no podría presentar una actitud positiva o negativa ante él. En tal sentido, Rodríguez (2012) señala que la fuerza de las convicciones y creencias marcaran las acciones. Por tanto, se hace necesario detenerse a identificar los pensamientos y creencias que impiden el avance de un individuo a un estadio superior.

Desde el componente cognoscitivo se recalca la necesidad de estudiar el ambiente y el comportamiento del individuo, considerando el papel que tienen las creencias como agentes causales del comportamiento y las reacciones emocionales de las personas.

El número de elementos de estudio de este componente varía de una persona a otra. Evidentemente hay muchos objetos acerca de lo que sabe muy poco y debe observarse también que algunos objetos son más complejos que otros; por consiguiente, pueden generar mayor información. Un individuo puede creer muchas cosas como verdaderas y saber muy poco acerca de otras sobre el mismo objeto; por ejemplo, los estudiantes obtienen conocimientos sobre las materias en el área contable a lo largo de su carrera y casi nada sobre la actividad contable en el campo laboral.

Las creencias evaluativas, son importantes para la actitud como concepto de disposición, abarcan creencias acerca de las cualidades deseables o indeseables, aceptables o inaceptables, y buenas o malas. De acuerdo con Katz, y Scotland (1959), las creencias acerca de cómo se debe tratar al objeto también deben incorporarse a los aspectos del componente cognoscitivo; con el propósito de lograr una comprensión profunda del orden normativo de la sociedad.

Al respecto, existe un creciente interés por conocer las creencias que poseen los estudiantes de Contaduría Pública, en aras de definir su futuro profesional, específicamente sobre su criterio para lograrlo a través de la constitución de firmas contables. Para ello debe definirse el aspecto básico de determinar sus conocimientos previos; que en este ámbito implicará establecer lo que sabe y lo que tendrá que

saber para constituir las; con lo cual debería activar los conocimientos acerca del contenido a trabajar y las tareas a ejecutar en pro de escoger las estrategias adecuadas para dar solución a dichas tareas.

Componente afectivo; es conocido a veces como el componente sentimental, esta referido a las emociones o sentimientos ligados con el objeto de la actitud. De acuerdo con ello, las valoraciones que hace el individuo están basadas en lo que siente sobre el objeto más que por lo que puede conocer de él. Y tal como lo señalan López y Montilla (2012) pueden construir jerarquías en sus valoraciones, otorgando mayor o menor importancia a los atributos del objeto. Los adjetivos bipolares usados frecuentemente al estudiar los elementos de este componente son amor-odio, gusto-disgusto, admiración-desprecio y otros que denotan sentimientos de tipo favorable o desfavorable.

En relación a esta polarización, Obregón (2013) cita la perspectiva de John Maxwell, quien señala la existencia de dos frentes hacia el objeto; una negativa con sentimientos cargados de pesimismo conducidos por el odio, la rabia, el rencor y el egoísmo; ubicando al individuo como una víctima o en posición de desvalido sin encontrar respuesta o afinidad. Otra, que por el contrario, asume una relación de positividad y optimismo que empuja en el individuo un rol activo y comprometido, haciéndose cargo de sus decisiones y las futuras consecuencias de sus acciones. Esta visión positiva de la actitud es sostenida con fe y esperanza, y suele ser característica de los individuos emprendedores.

Es pertinente señalar que cuando un individuo verbaliza estos sentimientos resulta algo más que meros sentimientos o emociones. También son cogniciones de sentimientos y emociones. Refiriéndose no al objeto sino a quien lo conoce; es decir, al individuo que está respondiendo al objeto. Vale la pena advertir esto porque en la mayoría de las investigaciones que tratan a las actitudes piden al sujeto que indique de alguna manera sus creencias y también sus sentimientos acerca del objeto; es decir, se le pide que revele sus cogniciones del objeto y de él mismo.

La relación de los sentimientos y emociones son procesos internos en el pensamiento del individuo que ofrece la posibilidad de reflejar su conducta aceptable sobre la cual basar las inferencias concernientes al componente emocional de la actitud. Este proceso depende de la experiencia de las personas. Cada individuo percibe la realidad de forma diferente, atendiendo a aspectos relacionados con sus preferencias, ideologías, criterios y jerarquía de valores individuales. Lo cual en su conjunto, le forma con sus experiencias, conocimientos e influencias de su entorno. En consecuencia, se cree que entre mas expuesto esté el objeto frente al individuo mayor será el sentimiento que éste tenga hacia él.

Existe un interés por las expectativas que el estudiante de Contaduría Pública posee tanto al inicio de sus estudios como por el gusto hacia el libre ejercicio de la profesión y el sentimiento de seguridad que posee para realizar un trabajo por sí mismo. Por ejemplo, este componente estudia las expectativas relacionadas con la satisfacción posterior en la calidad del servicio, el estudio, las consideraciones de los clientes en pro de garantizar la calidad.

Componente conductual; también conocido como volitivo, es el componente que estudia la tendencia a la acción, incorpora la disposición conductual del individuo en su respuesta frente al objeto. Se acepta generalmente la existencia de un lazo entre los componentes cognoscitivos que particularmente analizan las creencias evaluativas y las disposiciones a responder al objeto, cuya respuesta tienden a ser compatibles. Así, si un individuo cree que es mejor para el desarrollo de su carrera profesional constituir una firma contable que trabajar de manera dependiente en una empresa, sus acciones se corresponden con la agrupación de disposiciones e intenciones de acción. De manera que sus comportamientos son dirigidos al objeto de esa actitud.

A través del componente comportamental, se busca comprender el vínculo estrecho de ciertas características asociadas a las creencias evaluativas y las disposiciones a responder al objeto. Con él se pretende identificar, describir y explicar los comportamientos manifiestos en el individuo; orientándose en conseguir la relación se-

cuencial de acuerdo. Por ejemplo, la cadena de acciones y/o comportamientos siguientes: la creación de firmas contables proviene de la innovación del individuo, ésta a su vez se origina de la creatividad del mismo, finalmente deriva en la actividad que el estudiante suele emprender; a fin de ir logrando paulatinamente sus metas apoyado en la confianza en su idea y una base de información. En la práctica, predominar la capacidad de ofrecer resultados de sus proyectos.

Por tanto, el componente comportamental está relacionado con las actividades inherentes, presentes o pasadas, que desarrollan los estudiantes, para a futuro crear su firma contable. Para tal efecto, vale la pena indagar si ha realizado talleres o cursos de capacitación en aspectos, tanto formales como de mercado, tales como: legales, tributarios, laborales y financieros u otras capacitaciones en búsqueda de su cartera de clientes o asociaciones para visualizar su futuro desempeño mediante la gestión de firmas contables propias.

4. Diseño Metodológico

La investigación estuvo centrada en conocer la actitud de los estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad de Los Andes – Trujillo, frente a la creación de firmas contables propias. Enmarcado en el enfoque positivista, es un estudio empírico de tipo descriptivo, con diseño de campo y no transeccional.

Para la recopilación de la información poblacional, se acudió a la Oficina de Registro Estudiantil y se solicitó la data de los estudiantes con por lo menos 140 unidades créditos aprobadas, es decir, los cursantes de los tres (3) últimos semestres. Este requisito pretendió ubicar a los individuos prontos a obtener su titulación, asumiendo la premisa que al encontrarse en ese nivel de formación ya deberían poseer una idea con relación a cómo conducirse en su futuro profesional.

En tal sentido, 370 estudiantes inscriptos en el semestre A2012 conformaron el universo de estudio, a partir del cual se calculó una muestra probabilística considerando un error estándar del 10%, quedando conformada la muestra por 78 individuos, los cuales fue-

ron localizados a través de los listados de materias cursantes en el periodo de recogida de la data.

La información fue recolectada utilizando un instrumento de escala tipo Likert, compuesto de 29 reactivos, discriminados para evaluar los tres componentes de la actitud y a la par hacerlo de manera global. La escala de respuesta fue diseñada en cinco (5) alternativas en un rango desde “totalmente de acuerdo” hasta “totalmente en desacuerdo”. Para evitar el sesgo en las respuestas se previó la direccionalidad positiva o negativa en los ítems. Las afirmaciones califican la actitud hacia la creación de firmas contables en términos de la intensidad del grado de acuerdo o desacuerdo que indicaron los individuos.

Con el propósito de ahondar en detalle sobre las reacciones ante los ítem; se discurrieron tres (3) análisis; Primero, un análisis de los puntajes donde a través de una escala aditiva se considera que a mayor puntaje mayor presencia de una actitud positiva hacia el objeto; segundo, para conocer la consistencia de las reacciones se calcularon las medidas de tendencia central y la desviación de los datos; y finalmente, en un límite finito continuo de 5 a 1 se ubicó, discriminados en componente cognitivo, afectivo, comportamental y global, la actitud de los estudiantes frente a la creación de sus firmas contables.

Sobre la base de las diferencias planteadas por Frisbie (2005) en relación con la validez del instrumento o de las puntuaciones; y apoyados en la postura de Urdaneta (2012), se ha procurado la validez de las inferencias hechas con la data recolectada a través del contenido y la estructura interna del cuestionario; y los procesos de respuesta. Se consultó a expertos en el contenido y se procuró el mismo ambiente en todos los momentos de su aplicación.

5. Análisis de los Puntajes

En el análisis de los puntajes, la clasificación de la escala proporciona un valor máximo individual de ciento cuarenta y cinco (145) puntos y un valor mínimo de cero (0) puntos. Las categorías fueron

construidas tomando el puntaje máximo y el mínimo dividiéndolos entre el número de las posibles escalas (5); y así manejarlas consistentemente.

Los resultados han encontrado, para el total de los estudiantes consultados, que solo 1,28% se ubican en una actitud ni favorable ni desfavorable. El resto de la muestra, manifiesta una actitud favorable 70,51% o totalmente favorable 28,21% hacia la creación de firmas contables propias; estos resultados se resumen en el cuadro N°1

Cuadro N° 1. >>>

Actitud de los estudiantes hacia la creación de firmas contables propias. Puntajes y porcentajes por secciones.

N° de categorías	Actitud donde se ubica	Intervalo de puntuación individual	fa	F%
1	0-29	Totalmente desfavorable	0	0
2	30-58	Desfavorable	0	0
3	59-87	Ni favorable ni desfavorable	1	1,28%
4	88-116	Favorable	55	70,51%
5	117-145	Totalmente favorable	22	28,21%
TOTAL MUESTRA			78	100%

Fuente: Elaborado a partir de datos recolectados en la investigación.

Tal como puede apreciarse en los resultados obtenidos, los estudiantes consultados han reaccionado positivamente sobre la actitud a emprender, este hecho es consistente con la carrera estudiada. Su campo laboral los enfrenta a dos decisiones, las cuales son empleabilidad o emprendimiento.

Así pues, pareciera que la formación recibida por los estudiantes de Contaduría Pública, pudiera estar fomentando una actitud orientada a la profesionalización como empresarios y así forjar una actitud emprendedora para crear firmas contables, lo cual podría generar mayor crecimiento económico, y al tiempo mayor cohesión social. Ello es coincidente con lo reportado por Valera (2007) en su estudio sobre el perfil motivacional que poseen los estudiantes de Contaduría Pública en la ULA – Trujillo.

6. Análisis Estadístico Descriptivo y Desviación de los Datos

Utilizando como herramienta esencial la estadística descriptiva, se calculó una serie de mediciones que contempló: la media, mediana, moda y dispersión estándar, para identificar en qué medidas los datos se agruparon o se dispersaron entorno a los valores expresados.

Cuadro N° 2. >>>
Estadística Descriptiva

Medidas de tendencia central	Media	Mediana	Moda	S ²	Valor máximo
Total General	110.95	112	114	10,00	145
Componente Cognitivo	45.08	45	44	4,50	55
Componente Afectivo	28.49	28	28	2,57	40
Componente de Comportamiento	37.38	38	38	6,28	50

Fuente: Elaborado a partir de datos recolectados en la investigación.

En atención a la actitud como un vínculo entre los conocimientos, las expectativas y el comportamiento, se estudió a través de su componente cognitivo, se valoró la importancia para cubrir las necesidades de información que posee el estudiante para la constitución de sus firmas. El componente afectivo de la actitud estudió el sentimiento que éste le imprime a sus creencias personales para así poder señalar que le es más o menos a fin, más o menos importante en el proceso emprendedor; y por último, el componente de comportamiento, razona las acciones en las cuales se desea o se va a emprender, el desarrollo de sus propias habilidades en pro de ese objetivo.

En el marco de esta realidad, resulta interesante que dentro del conjunto de estudio los mejores resultados los obtiene el componente cognitivo, ello hace pensar en una orientación al conocimiento en materia de emprender, evidenciando una creencia positiva y un conocimiento de la actividad que realizan para la constitución de firmas contables.

En el caso del componente afectivo existe la mayor cohesión de respuesta y se encuentra la media más baja 28,49 puntos, no obstante es una reacción favorable a la actividad, dado que la propensión de los estudiantes universitarios a crear una Firma Contable como salida profesional no es alta, a pesar que las universidades están incorporando, de forma creciente, en sus planes de estudios materias específicas relacionadas con este tema y la motivación. Sin embargo los resultados obtenidos obligan a hacer autocrítica a la universidad, la cual debería cumplir con su papel de incubadora de ideas de negocio y de incentivar la actitud emprendedora entre sus estudiantes.

En relación con el componente de comportamiento de las actitudes se observa en el cuadro N° 2 una manifestación no solo como una creencia positiva, y un conocimiento de la actividad, sino una posición orientada a proceder.

Estos resultados evidencian la existencia real de una actitud que les orienta hacia el objetivo de constituir su firma contable. El análisis global reveló que los estudiantes consultados tienden a estructurar consistentemente sus sentimientos, razones e intenciones hacia la creación de su firma contable. Casi el 28,21% de los estudiantes sitúa ese propósito emprendedor, pese a reconocer las dificultades que encontrarán para ellos la creación de su firma contable y ante un deterioro de las condiciones del entorno.

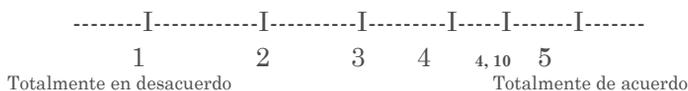
7. Análisis de los Componentes de la Actitud

Es oportuno recordar que la medición de la actitud en esta investigación estuvo orientada hacia un proceso, se pretendió medir las formas de respuesta de los estudiantes ante la actividad de constituir su propia Firma Contable, expresados en un tipo de respuesta (comportamiento o acción), conocimiento sobre el proceso de emprender y una condición emocional o afectiva. Siendo que la actitud no es un accionar, sino determinadas predisposiciones o juicios valorativos o evaluativos, favorables o no; se solicitó a los estudiantes responder ante manifestaciones de estímulos cognitivos, afectivos y de comportamiento frente a la actividad de emprender.

7.1. Componente cognitivo

Como ya se mencionó este componente está relacionado con la información y la experiencia que los estudiantes de Contaduría Pública poseen sobre el emprendimiento de constituir firmas contables, el mismo se manifiesta mediante un conjunto de creencias, percepciones, ideas u opiniones que lo colocan a favor o no de crear su propia firma contable. La valoración se ubicó en 4.10 puntos; en la figura N° 1 se observa el resultado obtenido.

Figura N° 1 >>>
Componente Cognitivo de la actitud hacia emprender.



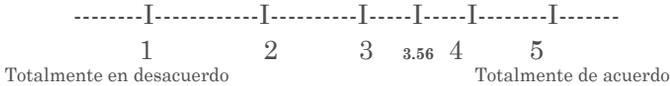
Fuente: Elaborado a partir de datos recolectados en la investigación..

Aun cuando existen críticas respetables sobre la formación profesional en la Universidad de Los Andes – Trujillo, el hallazgo evidencia que los estudiantes de Contaduría Pública saben qué hacer con su futuro profesional una vez recibida su titulación, ya que han reaccionado por encima del nivel de indiferencia (4.10 puntos), con sus creencias en cuanto a lo que constituye el proceso de emprender y las necesidades asociadas a éste. El resultado es favorable ya que se ubica en la mejor de las escalas.

7.2. Componente afectivo

En este componente se estudia la manifestación de las emociones y los sentimientos de aceptación o rechazo que los estudiantes de Contaduría Pública activan ante la idea de crear su propia Firma Contable. Tal como puede observarse en la figura N°2 el resultado obtenido fue de 3.56 puntos en una escala de 1 a 5 que va desde total desacuerdo a total acuerdo.

Figura N° 2 >>>
Componente Afectivo de la actitud hacia emprender.



Fuente: Elaborado a partir de datos recolectados en la investigación.

Aun cuando los estudiantes consultados han reaccionado por encima del nivel de indiferencia al gusto de ser emprendedor, la preferencia ante un empleo bajo dependencia o no, su emoción ante la existencia de ofertas laborales, la oportunidad de ser empresario y el deseo de poseer y gerenciar sus ingresos y todo lo relacionado en cuanto a lo que constituye el proceso de emprender y las necesidades asociadas a éste; el resultado es favorable; no obstante se esperaba una reacción superior, considerando que en este nivel de su carrera el estudiante debería tener una actitud motivadora para poder pasar de las intenciones al comportamiento y así tener un mayor incentivo y acercamiento al proceso emprendedor con el propósito que prevalezca una actitud positiva llegado el momento de tomar la decisión que pudiera determinar su futuro profesional.

7.3. Componente comportamental

La predisposición a la acción es valorada en el componente comportamental de la actitud. Estudia su intención de acción directa hacia la concreción del proceso emprendedor. El estudio consideró las acciones en materia de investigación de los trámites para la constitución de su Firma Contable, la búsqueda de dinero para invertir, manejo del riesgo en la actividad emprendedora, la definición de una opción empresarial como futuro profesional, y la disposición de asumir el trabajo que implica el emprender. Para este componente se obtuvo un valor de 3.73 puntos, La figura N° 3 muestra los resultados.

una vez egresados. Orientar las acciones no solo a la formación académica sino ir hacia la comprensión de las motivaciones más profundas del estudiante universitario.

La carrera de Contaduría Pública, permite a sus titulados la independencia laboral a través de la prestación de servicios profesionales especializados, por tal razón se hace imperiosa la necesidad de aportar a sus estudiantes las herramientas necesarias para su ejercicio. Sin embargo, aunque el espíritu emprendedor puede surgir desde cualquier rincón del aula universitaria, su fomento y concreción dependerá de los apoyos que se reciban a medida que el estudiante alcance un nivel de formación mayor, y perciba como reales sus posibilidades de conseguir futuro profesional más atractivo por esta vía.

Aun cuando el estudio de la actitud es de larga data, persiste su importancia. Por tratarse de una variable que describe elementos internos del individuo, su foco para la investigación permanece, en procura de ahondar en el conocimiento y previsión de los comportamientos humanos, siempre cambiantes e influenciados por el medio en el que se desenvuelve. Si se conocen sus motores internos, se espera que la orientación hacia sus aspiraciones pueda conducirse con mejores resultados.

La investigación evidenció que los estudiantes poseen una actitud más fuerte en su componente cognitivo que en el comportamental; es precisa la revisión de los planes de estudio y la renovación de mecanismos para fortalecer las prácticas empresariales, apoyando las actividades que impulsen la iniciativa, la creatividad, la diversidad y la innovación, provocando de esta manera un mayor contacto con esa realidad. Se hace perentorio recordar que a mayor contacto con el objeto, mayor será la actitud que se refleje hacia él.

En relación al componente afectivo, estudiado a través de las reacciones a expresiones sobre el gusto por ser emprendedor, ha sido éste el componente de la actitud con la más baja consideración del estudio. Pese a ello, sigue siendo favorable porque el estudiante muestra su emoción y sentimientos de aceptación sobre la posibi-

lidad de crear su firma contable. Valdría la pena indagar sobre el conjunto de factores que podrían estar limitando sus acciones o el origen de los temores y prejuicios que pudieran influir en estas reacciones.

Es oportuno recalcar que ninguno de los elementos de estudio se ubicó en los rangos de indiferencia hacia la actividad emprendedora. El germen de la actividad está presente, comprobando que las universidades han avanzado en una parte de su trabajo para fomentar la independencia profesional.

Las expectativas de alcanzar sus metas son realmente valiosas y aportan gran sentido a sus planes futuros. Por tanto, se puede decir que los estudiantes de los últimos semestres de la carrera Contaduría Pública estarían dispuestos a emprender su propia Firma Contable. Sin embargo, es pertinente aclarar que tener la actitud para adentrarse en el ámbito empresarial no significa la garantía de éxito en el desarrollo de la actividad, no obstante, es el primer gran paso para lograrlo.

10. Referencias >>

- Asociación Científica de Dirección y Economía de la Empresa (ACEDE). (Septiembre 2002). La universidad como fuente de iniciativas empresariales. Editado por la ACEDE. España.
- Brandt C. (2010). Emprendimiento y Crecimiento Económico. Consultado mayo 2013. Disponible en: consultoriaemprendimiento.blogspot.com/2010/06/emprendimiento-y-crecimiento-economico.html
- Real Academia Española (2001). *Diccionario de la Lengua Española* (22^{va} edición). España.
- Frisbie, D. (2005). Measurement 101: some fundamentals revisited. *Educational Measurement: Issues and practice*. Volumen 24. 3. 21-28.
- Fundación Kauffman (2013). *Entrepreneurship*. Disponible en: www.kauffman.org/whta-we-do/programs/entrepreneurship/entrepreneurship-and-policy-network
- Gómez, E. (2007). Actitud. Capacidad emprendedora como competencia

- en los nuevos títulos de grado. *Trabajo Especial de Grado*. Universidad de Córdoba. Escuela politécnica superior. Córdoba. España.
- Hair, Bush y Ortinan (2003). *Investigación de Mercados*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
 - Hurtado, J. (2008). *El proyecto de la Investigación. Una comprensión holística* (4ta edición). Caracas, Venezuela: Ediciones Quirón Sypal.
 - Katz, D. y Scotland E. (1959). A preliminary statement to a theory of attitude structure and change. *Psychology: a study of science*. Nueva York: Mc Graw Hill.
 - López, W. y Montilla, M. (2012). Actitud emprendedora de los estudiantes de administración ULA – Trujillo. *Academia*, volumen XI N° 22 abril – junio 2012.
 - Machado C. (1966). *Actitudes ante el cambio social*. Caracas: Comisión Nacional del cuatricentenario de la fundación de Caracas. Comisión obras económicas.
 - Martínez, O. (2008). Actitudes hacia la matemática. *SAPIENS*. Vol. 9 # 1. Jun. 2008. Pp. 237 -256.
 - Méndez, C (2008). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. (4ta edición). Limusa México.
 - Rodríguez, A. y Mora, C. (2012). Actitud de los afiliados hacia los servicios prestados por el IPP – APULA (núcleo Mérida – Venezuela). *Visión Gerencial* Año 9, N° 2, julio – diciembre. Pp. 371-384.
 - Rodríguez, C. (2012) *No es cuestión de leche es cuestión de actitud*. Editorial Todo Actitud. Caracas. Venezuela.
 - Servalo, A. (2003). *La actitud emprendedora*. (2da ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
 - Sherif M. y Sherif C. (1967). *The own categories procedure in attitude research*. M. New York: Fishbein Wiley.
 - Summers, G. (1976). *Medición de Actitudes*. (Reimpresión). México: Editorial Trillas.
 - Obregón, N. (2013). *Las Emociones y el Emprendimiento*. Instituto de Estudios Superiores (IESA). *Emprende*. Disponible en: www.emprende.edu.ve/todos-articulos/14-articulos-emprendedores/58-las-emociones-y-el-emprendimiento

- Proyecto Académico de la Licenciatura en Contaduría Pública (1995). Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Los Andes – Trujillo.
 - Urdaneta D., Elsy (2012). Calidad Métrica: confiabilidad y validez. Guía de estudio. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad de Los Andes – Trujillo.
 - Valera, N (2007). Perfil motivacional de los estudiantes de Contaduría Pública del NURR- ULA Trabajo Especial de Grado. No Publicado. Universidad de Los Andes, Trujillo.
-

Desarrollo de las organizaciones complejas bajo una perspectiva sinérgica del talento humano

Márquez, José Luis¹

Recibido: 06/04/2013
Revisado: 04/06/2013
Aceptado: 07/07/2013

Resumen >>

Este trabajo surge de la problemática que presentan algunas organizaciones merideñas, que funcionan conforme a principios y lineamientos gerenciales basados en los modelos administrativos tradicionales, sin tomar en cuenta el pensamiento paradigmático actual, que emerge en el contexto de la postmodernidad y sus complejas relaciones dentro de la organización y el entorno. Esta investigación de campo y de naturaleza cualitativa, a partir del método fenomenológico, tiene como propósito generar una aproximación teórica-axiológica acerca del desarrollo de las organizaciones complejas bajo la perspectiva sinérgica del talento humano, para la transformación empresarial socialmente eco-construida, en el contexto de la postmodernidad en Venezuela. Para el acopio de la información se aplicaron técnicas tales como la observación no participante, entrevistas a profundidad y el testimonio focalizado; los hallazgos se interpretaron y se categorizaron mediante redes semánticas de significado, la descripción y estructuración de las unidades temáticas, y la discusión multidisciplinaria e interdisciplinaria con expertos. Se descubrieron hallazgos que permiten configurar una aproximación teórica para optimizar la acción gerencial en las organizaciones complejas y que contribuyan a la transformación empresarial merideña.

Palabras clave: organizaciones complejas, talento humano y sinergia.

Abstract

DEVELOPMENT OF COMPLEX ORGANIZATIONS FROM THE PERSPECTIVE OF HUMAN TALENT SYNERGISTIC

The following research arises from the problems presented by some meridians organizations, operating in accordance with principles and management guidelines based on traditional administrative models, regardless of the current paradigmatic thought that emerges in the context of postmodernism and their complex relationships within the organization and the environment. It is a field, qualitative research from a phenomenological method. The main purpose is to generate a theoretical-axiological approximation about the development of complex organizations from the perspective of human talent synergistic for business transformation eco-socially constructed, in the context of postmodernism in Venezuela. For information gathering, techniques such as participant observation, in-depth interviews and testimony focused were applied. The findings were interpreted and categorized by semantic networks of meaning, description and structure of thematic units and multidisciplinary discussion and interdisciplinary experts. The findings allowed the configuration of a theoretical approach to optimize management action in complex organizations and contribute to the business transformation in Merida.

Key words: complex organizations, human talent and synergy

1 Licenciado en Administración, Universidad de Los Andes. Especialista en Recursos Humanos, Universidad Santa María. Maestría en Gerencia, Universidad Fermín Toro. Doctorante en Gerencia Avanzada, Universidad Fermín Toro. Profesor Asociado a Dedicación Exclusiva, de la Universidad Experimental Territorial de Mérida Klever Ramírez. Correo electrónico: josuell_40@hotmail.com.

1. Introducción

La dinámica del mundo actual exige que la sociedad y las organizaciones se adapten a las nuevas realidades contextuales, éstas experimentan cambios en los que deben involucrarse todos aquellos sujetos que hacen vida dentro de ellas. Es así que la sociedad se ve directamente afectada, en relación con la capacidad que tengan las organizaciones y los entes del Estado, para ajustarse a los cambios de esta época, caracterizada por el hiperconsumo, lo multidimensional y las grandes transformaciones paradigmáticas.

Lo señalado anteriormente da lugar a la necesidad de investigar para generar aportes que den luz a un nuevo conocimiento; basado especialmente, en un quiebre paradigmático, definido por la complejidad, que parece estar permeando considerablemente los fenómenos que están relacionados con los cambios en la sociedad y en las organizaciones. Esto manifiesta el por qué de este estudio, cuyo propósito general es generar una aproximación teórica-axiológica acerca del desarrollo de las organizaciones complejas bajo la perspectiva sinérgica del talento humano, para la transformación empresarial socialmente eco-construida, en el contexto de la postmodernidad en Venezuela.

La investigación se conformó en tres momentos, organizados de la siguiente forma: en el primer momento, se aproxima la situación problematizada, se describe la situación planteada sobre la necesidad existente en las organizaciones y los entes públicos y privados del estado Mérida, referida a comprender el significado de los paradigmas administrativos tradicionales de las organizaciones, lo imperioso de transitar hacia nuevos modos de comprender las razones propuestas por los enfoques de la postmodernidad, con un pensamiento complejo y una perspectiva sinérgica sobre el desempeño de los trabajadores; por lo que se requiere formular los propósitos de la investigación, tanto general como específicos, en torno a éstas inquietudes. Con el fin de establecer la importancia de la investigación se desarrolla la justificación, considerando la relevancia de la misma en el contexto social, práctico y metodológico.

En el segundo momento, se abordan algunos referentes que otorgan significado y aportan a la investigación. Abarca los estudios previos que se relacionan con la investigación. Igualmente se consideran los criterios para desarrollar un desempeño laboral con alto nivel de sinergia y se plantea la razón epistemológica de la investigación.

En el tercer momento, se esboza la fundamentación epistemológica, la naturaleza de la investigación, la fundamentación ontológica y metodológica. También, se describen los actores de la investigación, las técnicas para el acopio de la información, la transformación de la información para su codificación, interpretación y significancia; la credibilidad y fiabilidad.

2. Aproximación a la situación problematizada

La globalización es un proceso de integración mundial que está ocurriendo en casi todos los sectores representativos de la sociedad, en especial en los sectores económicos – financieros, de las comunicaciones y los negocios; al respecto, es importante señalar lo expresado por (Ribeiro, 2000: 21), quien define la globalización como:

Un proceso de apertura de nuevos mercados que se extiende al ámbito mundial, es el desarrollo de nuevas áreas de comercio, en el contexto de una internacionalización de la actividad económica, y es la permanente aparición de alianzas estratégicas entre empresas, que van tejiendo unos consorcios internacionales cada vez más complejos. Actualmente la globalización está cambiando las estrategias de negocios y el trabajo que se realiza en las empresas, creando incertidumbre en la formas de administrar los recursos en la producción de bienes y servicios.

Para este autor, en el mundo se están dando las condiciones para la emergencia de nuevos espacios que permiten la internacionalización de la actividad económica, lo que de forma directa obliga a las organizaciones, empresas y a sus actores a cambiar la filosofía, la acción y la forma de desempeño, en atención y con el acompaña-

miento de sus colaboradores. Para Chiavenato (2008: 80), “vivimos en una economía global, en la cual interactúan mercados mundiales y ya no solo regionales o nacionales”, según este planteamiento las condiciones estructuralistas de las organizaciones deben cambiar, adaptándose a un mercado más amplio, global e interconectado.

En el mundo de hoy el desequilibrio es evidente; los paradigmas adoptados tradicionalmente ya no consiguen dar repuestas a las múltiples cuestiones que están siendo acometidas dentro y fuera de las organizaciones, las cuales son cada día más complejas; el sistema global ha entrado en un nuevo escenario económico, el cual Kotler (2010) lo ha definido como la “turbulencia”. Esta turbulencia está marcada por fenómenos de desequilibrios que pueden venir de cualquier parte del mundo, lo cual afecta las organizaciones y las empresas. En la postmodernidad comienzan a surgir posturas más antirracionalistas acerca de la comprensión del hecho social organizativo, éstas dejan de lado los conceptos anteriores referidos al equilibrio y la estabilidad, para plantear lo incierto e indeterminado. Según Munduate (1997: 21), el desequilibrio en la postmodernidad “...es todo aquello que se aleja del equilibrio y las condiciones que sitúan al sistema en el borde del caos...”, el concepto de desequilibrio nace dentro de los nuevos paradigmas de la complejidad y el caos; es por esto que es necesario reflexionar sobre lo expresado por Sanjuán (2007: 22), quien acerca de la complejidad, refiere que:

Es una disciplina que suministra nuevas perspectivas, que evolucionan y se adaptan como resultado de procesos de cooperación e interacciones mutuas entre los elementos que los constituyen. Representa un reto y una revolución intelectual que está transformando la comprensión de la vida biológica, sus estructuras y funciones. Entre sus líderes se encuentran prestigiosos biólogos, físicos, psicólogos sociales, economistas, matemáticos y neurocientíficos.

Según lo anteriormente mencionado, en el mundo se están originando cambios insospechados: en lo económico, político, social y cultural. Esta situación ha traído como consecuencia desequilibrios en el medio ambiente mundial; como por ejemplo: desequilibrios natu-

rales, fenómenos climáticos, cambios culturales, crisis financieras, mercados comprimidos por los fenómenos de inflación, disminución de fuentes de energía, entre otros.

En la actualidad, las empresas tienen que enfrentar estos factores externos, que en algunos casos constituyen elementos incontrollables, además de los que se pueden generar internamente; por ello, se estima trascender los paradigmas tradicionales y desestimar los modelos organizacionales rígidos y jerárquicos, típicos del modelo racional, para acercarse a organizaciones operativas más planas, estructuradas en redes. Más que planas, busca trabajo en red, más cercano a lo complejo, conformadas por grupos humanos sinérgicos, con propósitos comunes y menos individualistas. Entendida la sinergia según Bertalanffy (2000: 18) como: “la capacidad de interacción holística y sistémica, recursiva, dialógica, retroactiva y complementaria, entre los entes de una organización”.

Hoy día, cuando se habla en algunas organizaciones de complejidad, según Morín (1990: 234) “...las personas piensan o asocian el término con algo difícil, lejos de todo entendimiento o comprensión, inexplicable, intrincado, complicado, no simple ni sencillo”. Partiendo de esta confusión, se puede entender porqué estas organizaciones no evolucionan a la par del pensamiento de la época y, se comprende porqué se han relegado en su seno, actuando de acuerdo a los viejos patrones.

Este desconocimiento, en los actores, se puede interpretar como parte de lo que ha ocasionado la resistencia al cambio y la dificultad para adaptarse a los que ya se vienen dando. Igualmente, es uno de los principales obstáculos para la sinergia requerida del talento humano en las organizaciones.

El problema del escaso desarrollo de la sinergia entre las personas se evidencia en algunas empresas del estado Mérida. Para dar direccionalidad a este estudio, se plantean las siguientes inquietudes, a fin de acercarnos a la respuestas que contribuyan a construir una aproximación teórica acerca del desarrollo de las organizaciones complejas bajo una perspectiva sinérgica del talento humano.

¿Cómo significar el pensamiento complejo, el concepto del talento humano y sus sinergias en el desarrollo organizacional desde un enfoque sinérgico del talento humano en el contexto empresarial merideño?

¿Qué estilo gerencial desarrollan los gerentes en las organizaciones desde la perspectiva de la sinergia del talento humano en el contexto empresarial merideño?

¿Qué significados crean los actores acerca de la sinergia del talento humano para configurar el sentido de su accionar y el desarrollo empresarial merideño?

¿Cómo configurar una aproximación teórica acerca del desarrollo de las organizaciones complejas basadas en la sinergia del talento humano desde el planteamiento epistemológico, axiológico, teórico-conceptual, ontológico y metodológico?

3. Propósitos de la investigación

3.1. Propósito general

Generar una aproximación teórica-axiológica acerca de las organizaciones bajo la perspectiva sinérgica del talento humano, desde la perspectiva compleja, en el contexto de la postmodernidad.

3.2. Propósitos específicos

3.2.1. Interpretar el pensamiento complejo para el desarrollo organizacional desde un enfoque sinérgico del talento humano en el contexto empresarial merideño.

3.2.2. Comprender el estilo de pensamiento que desarrollan los gerentes en las organizaciones complejas de la postmodernidad, desde la perspectiva de la sinergia del talento humano en el contexto empresarial merideño.

3.2.3. Develar el significado del talento humano y sus sinergias para el desarrollo organizacional en el contexto empresarial merideño.

3.2.4. Entender los significados que crean los actores gerentes acerca de la sinergia del talento humano, a fin de configurar el sentido de su accionar para el desarrollo empresarial merideño.

3.2.5. Configurar una aproximación teórica acerca del desarrollo de las organizaciones complejas basadas en la sinergia del talento humano desde el planteamiento epistemológico, axiológico, teórico, ontológico y metodológico en las organizaciones merideñas.

4. Fundamentos teóricos

Ante nuestros ojos, en todos los contextos, las estructuras sociales, económicas, culturales, económicas, están evolucionando y dando paso a nuevos métodos, teorías y paradigmas. Para Lipovetsky (2006: 23), se está dando la segunda etapa de la revolución moderna, denominada “hipermodernidad”. Según este autor la hipermodernidad, significa una fuga hacia adelante, afirma que “La sociedad hipermoderna es aquella en la que los objetivos alternativos han desaparecido, es la época en la que la modernización ya no encuentra resistencias organizativas e ideológicas de fondo”. El autor indica que previo al hipermodernismo, caracterizado por el hiperconsumo, ha existido una etapa denominada el modernismo, donde prevalecieron los criterios de certidumbre, equilibrio, disciplina y obediencia, los cambios eran en función de una estabilidad social, económica y política.

En relación con ello, algunos autores prefieren inclinarse por proclamar que vivenciamos una modernidad exacerbada, negando la condición hipermoderna. El reto de lograr, en esta investigación, el verdadero camino teórico, conceptual, debe comenzar por estudiar lo relacionado con el pensamiento complejo y, en lo sucesivo, los aspectos que incluyen al talento humano, la sinergia en el desempeño laboral para el logro de los propósitos organizacionales.

4.1. Sentidos y derivaciones de las organizaciones complejas

La historia ha definido cuales son las características particulares que delimitan cada época; en la actualidad, según varios actores,

lo que existe es un salto hacia delante, desde el cual han surgido nuevas teorías y paradigmas, entre los que se puede mencionar como significativo; para esta investigación, la complejidad; definida por Ugas (2010: 8) como:

Una categoría a partir de la cual algo se explica, por eso es una comprensión de lo real, no una disciplina, tampoco es una metodología, dado que: la complejidad articula lo desarticulado sin desconocer sus distinciones; en su sentido epistemológico, la complejidad es comprender la concurrencia, el antagonismo y la complementariedad de los contrarios al conjugar certeza con incertidumbre.

Para Ugas, la complejidad ayuda a engranar la realidad del entorno con los elementos diferenciadores que se encuentran dentro de las organizaciones. En ese contexto existen procesos que incluyen fenómenos de alta incertidumbre, para las organizaciones y sus actores, razón por la cual deben estar preparados a fin de asumirlos y enfrentarlos. En muchos casos los actores de estas organizaciones se mantienen anclados en posturas tradicionales, con miopía a la realidad que nos presenta el entorno, pues las conductas tradicionales sobre cómo hacer las cosas, deben dar paso a una nueva cosmovisión, más pertinente y compleja.

Lo complejo para Morín (1990), no puede resumirse en el término complejidad, retrotraerse a una ley de complejidad, reducirse a una idea de complejidad, solo el pensamiento complejo nos permitirá civilizar el conocimiento. Esta dinámica de concreción, en las organizaciones, para civilizar el conocimiento teórico en relación con el pensamiento complejo, debe iniciarse por significar la diferencia que existe entre el concepto tradicional de organización y el concepto de organizaciones complejas.

La organización tradicional de la era de la industrialización clásica (1900-1950), según Chiavenato (2005), se ha caracterizado por los siguientes aspectos: a) posee principios esenciales (tiene una marcada jerarquización de la autoridad, en la cual los jefes son obedecidos por sus respectivos subalternos), en la cultura organizacio-

nal. b) tiene líneas formales de comunicación, únicamente se comunica con los órganos o cargos entre sí, a través de las líneas presentes del organigrama. c) centraliza las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización. Estas son las características más importantes del enfoque tradicional, con estructuras simples y antiguas basadas en las organizaciones de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval.

No obstante, las organizaciones complejas reflejan su paso direccionadas por ciertas características como la incertidumbre, la pluralidad, participación, caos, intuición, heterogeneidad, desorden, igualdad, permisividad y horizontalidad entre otras. La intelección que permite explicar estas dos diferencias conceptuales entre la organización tradicional y la compleja, es uno de los propósitos que se persigue con esta investigación; sin lugar a duda se daría inicio al cambio cognitivo de transformaciones conductuales en los actores, dando paso a un trabajo más colectivo y menos individualista, por parte de los gerentes y sus colaboradores; en general más convivencial y respectivo según López Herería (2013).

4.2. Significados de talento humano

Según Chiavenato (2005), el tema del recurso humano en las organizaciones, en la gran mayoría de los casos, se asume como un problema, en primer lugar de rebeldía, las personas “no quieren trabajar”; en segundo lugar como un problema legal, que los gerentes de las organizaciones deben solucionar, pero en el caso específico de este estudio todo lo relacionado con este tema es un reto, es un desafío interesante para el investigador. El trabajador, es el ser que contribuye con su accionar de manera activa a la organización, la dinámica de este aporte depende de varios factores, que inciden en la conducta del hombre. Al respecto, Chiavenato (1987: 22), afirma lo siguiente:

El concepto de hombre para las empresas, desde la época Tayloriana hasta la presente fecha ha evolucionado, ha dejado de un lado el enfoque tradicional donde los dueños de las organizaciones categorizaban a los trabajadores como un insumo más de

trabajo, que debían a través de su desempeño en el tiempo, perfeccionar la tarea sin ser tomados en cuenta como seres humanos que necesitan satisfacer sus deseos y necesidades.

Para Chiavenato, los trabajadores, tradicionalmente, eran considerados como insumos de producción (hombre económico), luego se les dio la denotación de elemento diferenciador estratégico competitivo; actualmente, se concibe como el talento humano (conocimiento y actitud). Se ha observado que estas fases del concepto de trabajador, en la gran mayoría de las organizaciones venezolanas y merideñas, ha evolucionado escasamente, situación que debe cambiar para poder enfrentar los desafíos impuestos en esta época postmoderna y propiciar su desarrollo.

Según este punto de vista, es necesario definir, para esta investigación, el nuevo concepto de trabajador; no sin antes dejar claro que el trabajador es el ser (ontológico) y, se define por su talento; según Chiavenato (2003: 99), el “talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad)”.

Al igual que el actor anteriormente señalado, se expresa para este análisis teórico el concepto de talento humano de Schelemenson (2002: 148) como “la persona que posee Capacidad Potencial Actual, Capacidad Aplicada Actual, Capacidad potencial Futura”

4.3. Significatividad de los espacios de sinergia organizacional

Para Covey (2000: 295), sinergia es “la esencia del liderazgo transformador. Es la esencia de la paternidad transformadora. Cataliza, unifica y libera las más grandes energías del interior de la persona”. Según este autor la sinergia es un “hábito” que adquirimos las personas; previo a lograr este hábito, los seres humanos deben internalizar lo siguiente: Procure primero comprender, y después ser comprendido; igual como también lo que él ha denominado el cuarto hábito, que se refiere a pensar en ganar-ganar.

La sinergia consiste en aplicar en nuestras interacciones sociales los principios de la cooperación creativa, que están reflejados en los fenómenos de la naturaleza. Un ejemplo de esos fenómenos, se da cuando una persona cultiva juntos dos vegetales, las raíces se entremezclan y mejoran la calidad del suelo, de modo que las dos plantas crecen mejor que si estuvieran separadas. La parte principal o la esencia de la sinergia consisten en valorar las diferencias, respetarlas, compensar las debilidades y construir sobre las fuerzas colectivas.

Esta última afirmación, sobre las características de la sinergia, recrea aspectos importantes del conocimiento que respaldan esta investigación. En cuanto a los sistemas sociales, en el caso de las organizaciones, éstos son siempre sinérgicos; eso sí, la sinergia surge cuando los elementos que componen el sistema están bien integrados entre sí; a eso lo llamaremos sinergia positiva: En tal sentido una organización con líderes autoritarios, poco comunicativos, despóticos, auto referentes y con miembros apáticos, sólo produce sinergia negativa, porque tiende a la desintegración de sus miembros y a no aportarle a la sociedad aquello que está en sus fines.

La unión de las partes para lograr un objetivo, es sinergia, esta unión en los sistemas sociales, según lo anteriormente expuesto, puede ser negativa o positiva. Una persona o un trabajador que por lo general piensa y ve las cosas de una forma distinta al resto de los integrantes de una sociedad o una organización, es lo que detiene el proceso de sinergia, la valoración de las diferencias (mentales, emocionales, psicológicas) es la esencia de la sinergia. Y la clave para valorar esas diferencias consiste en comprender que todas las personas ven el mundo no como es, sino como son ellas mismas, según Covey (*ob.cit*), el cual recomienda que esa distinción, para los que dirigen, debe ser tomada en cuenta, analizada y canalizada de manera que se logre una verdadera integración sinérgica y todos los puntos de vistas sean tomados en cuenta.

4.4. La sinergia en las organizaciones

En el aspecto administrativo, se entiende que cada actor de la organización espera que los beneficios de su participación sean mayores que sus costos personales. En este caso, existe sinergia cuando dos o más organizaciones producen, actuando conjuntamente, un efecto mayor que la suma de efectos que producirían actuando individualmente. Por tanto, utilizar la sinergia significa realizar dos o más actividades empresariales conjuntamente, para crear algo nuevo, visto desde la globalidad, es decir, que la unión, articulación y complementariedad de las actividades sea más ventajosa que cada una de ellas por separado. Es importante que se logre la sinergia en los trabajadores de las organizaciones, para afrontar los fenómenos de desequilibrio emergentes presentes en estos tiempos postmodernos e inciertos.

5. Metodología

Para iniciar esta fundamentación es importante señalar lo que expresan León y Garrido (1998), quienes sostienen, que en esta época existen grandes corrientes metodológicas de investigación, una de ellas es la positivista, que busca los hechos o causas de los fenómenos sociales, con independencia de los estados subjetivos de los individuos, y la otra perspectiva es la cualitativa fenomenológica, con la que el fenomenólogo asume la comprensión de los fenómenos sociales desde la perspectiva del actor. La realidad que importa es lo que las personas perciben como importante y significativo.

Cabe destacar algunos aspectos importantes que orientarán la decisión del investigador en relación con la selección del método; uno es el hecho que la hermenéutica desde las investigaciones tradicionales hasta nuestros días, ha utilizado el arte de interpretar, y el segundo es porque en el campo de las ciencias sociales este método se adapta relacionándose directamente con el fenómeno social humano.

Para Dilthey (1944) "...la hermenéutica es el proceso por medio del cual conocemos la vida psíquica con la ayuda de signos sensi-

bles que son su manifestación” (p.181). Esto significa que la hermenéutica tendría como misión descubrir los significados de las cosas, interpretar lo mejor posible las palabras, los escritos y los gestos, así como cualquier acto u obra de los actores, pero conservando su singularidad en el contexto del que forma parte. Este método no es rígido, ni acepta imposiciones que limiten la interpretación; el proceso de investigación hermenéutico sustenta su accionar en un “movimiento del pensamiento, que va del todo a las partes y de las partes al todo” Martínez (2004: 33)

Evidentemente, la hermenéutica revela un proceso dialéctico que no debe confundirse con el círculo vicioso de la lógica, en el cual un elemento depende totalmente de otro y éste, a su vez, del primero. De acuerdo a lo expuesto, el investigador ha decidido aplicar este método, ya que en la actualidad la hermenéutica como método de investigación no solo es aplicable para la interpretación de textos escritos, sino de toda expresión humana y de su comprensión.

Por otro lado, es significativo para esta investigación articular con la fenomenología, la cual según Martínez (*ob. cit.*: 100):

... estudia los fenómenos tal como son experimentados y percibidos por el hombre y, por lo tanto, permite el estudio de las realidades cuya naturaleza y estructura peculiar solo puede ser captada desde el marco de referencia interno del sujeto que las vive y experimentan...

El autor, se refiere al estudio de los fenómenos tal y como son percibidos por el hombre, se centra en la observación de las realidades vivenciales, determinantes para la comprensión de la vida psíquica de cada persona, consiste en oír con detalle muchos casos similares, describir minuciosamente cada uno de ellos y elaborar una estructura común representativa de esas experiencias vivenciales.

Según León y Garrido (1998), el método hermenéutico se diferencia del fenomenológico, porque el primero se trata de introducir en el contenido y la dinámica del desarrollo de la persona estudiada y en sus implicaciones, además busca estructurar una interpretación

coherente del todo; mientras que el segundo, respeta plenamente la relación que hace la persona de sus propias vivencias; esto fundamenta la adscripción a ambos métodos en esta investigación, para lograr una significación más sistémica y holística. Cabe señalar que, el sujeto investigador debe conocer el significado del paradigma de la complejidad para poder comprender y explicar todos los aspectos importantes del sujeto investigado y sus articulaciones.

De modo que, y considerando lo expuesto por Morse (2003), la fenomenología y la hermenéutica, a pesar de sus diferencias epistémicas van de la mano para lograr el éxito en la búsqueda interpretativa de la información, por cuanto se conjugan el fenómeno y la actividad reflectiva, para facilitar el camino más expedito a la verdad.

Para fortalecer lo anteriormente expuesto en relación con la comprensión que existe en la definición y significación de los sistemas complejos, es importante señalar lo expresado por García (2008: 137), “la complejidad dentro de los sistemas, no está determinada por la heterogeneidad de las partes constituyentes, sino, sobre todo, por la interdefinibilidad y mutua dependencia de las funciones que desempeñan dentro de una totalidad”. Atendiendo a esta orientación, se deduce que la interdefinibilidad y mutua dependencia de las funciones, en relación al todo, es lo que el investigador pretende estudiar a través de la metodología propuesta para el estudio de sistemas complejos, de forma tal que se logre significar los puntos de encuentro, que faciliten el *performance* en condiciones sinérgicas, entre los trabajadores y los grupos que integran las organizaciones.

Para el estudio de los sistemas complejos, lo que está en juego según Hurtado y Toro (2000: 125), “es la relación entre el objeto de estudio y las disciplinas a partir de las cuales realizamos el estudio”. Esta afirmación es importante para el análisis de la fundamentación metodológica, por cuanto el investigador desde el punto de vista complejo considera los aspectos particulares de un fenómeno, proceso o situación a partir de una disciplina específica. En relación con lo anteriormente expuesto, es necesario aclarar sobre la perspectiva del pensamiento complejo, donde el ser es la principal fuente de información, que la vía metodológica más reciente que se adapta a

esta realidad y que sirve para este tipo de estudio, es la cualitativa con el método fenomenológico-hermenéutico.

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. En el mundo, y en las organizaciones están surgiendo nuevos paradigmas por razones de cambios en el entorno, que debe ser objeto de estudio por parte de los gerentes, para lograr el verdadero desarrollo y crecimiento empresarial. En este contexto se percibe un paulatino proceso de derrumbe paradigmático, específicamente en las ciencias administrativas donde, sobre todo la gerencia, debe incluir producto del pensamiento complejo el concepto de **auto-organización**. Las ciencias administrativas, en el corto y mediano plazo deben permitir además la consolidación del conocimiento de nuevos modelos organizativos, que según el pensamiento complejo, abre la posibilidad a espacios para la reflexión y la comprensión del hecho organizacional, así como para el cambio paradigmático en el pensamiento del talento humano, porque solo así se erigirá el ámbito ideal en donde lo humano produzca la sinergia, la sumatoria exponencial de los esfuerzos, así como organizaciones verdaderamente interrelacionadas en la búsqueda del crecimiento compartido.

6.2. Los responsables de las empresas merideñas, especialmente las del ramo en estudio, no conocen el significado del pensamiento complejo, lo asocian con algo difícil, situación ésta que ha limitado la acción en función de aprovechar las oportunidades que surgen del entorno. El entorno que es turbulento, según Kotler, les propone a los empresarios situaciones, que según el pensamiento complejo, no solo deben ser observadas como debilidades o amenazas, sino también como caminos para aprovechar oportunidades. Para Morín, hay tres principios que les puede ayudar a los gerentes del contexto merideño a pensar la complejidad que son: el dialógico, el principio de recursividad organizacional y, el principio hologramático. El pensamiento complejo para algunos actores es un nuevo paradigma, donde se pone de manifiesto valores que le dan la importancia necesaria a las situaciones, que van en contra del equilibrio, de la certeza, de lo simple y del individualismo. Los gerentes administradores deben

actuar según el pensamiento complejo, para poder lograr un verdadero desarrollo organizacional.

6.3. En el contexto organizacional, los gerentes interpretan a sus componentes humanos, como un insumo para el proceso productivo (un recurso renovable), o como un activo intangible que es la fuente de imaginación y nuevas ideas para la organización. Cuando el factor humano es visto como insumo, se enfatiza en la situación de personal, no permitiendo su aporte que crece en el tiempo y hace desarrollar a las organizaciones. El desarrollo organizacional en este nuevo contexto de la postmodernidad, se logra si se incorpora en el accionar de las actividades, el concepto más amplio de trabajador denominado por Etkin, como *capital intelectual*, donde se hace referencia a los siguientes aspectos: los conocimientos, información, propiedad intelectual, experiencia y, relación con los clientes, que se pueden aprovechar para crear riqueza. Según este concepto se da un esfuerzo colectivo sinérgico.

6.4. El accionar de los actores gerentes (ser – ontológico) en las organizaciones merideñas, se encuentra moldeado por una formación académica que obedece a un estructuralismo exacerbado y al positivismo lógico en la epistemología, situación ésta que crea en el *performance* de los trabajadores, actitudes de individualismo, no permitiendo el esfuerzo sinérgico colectivo que requieren las organizaciones para poder aprovechar las oportunidades del entorno y desarrollarse en el mediano y largo plazo.

El esfuerzo sinérgico colectivo entre otras cosas se construye creando espacios para la reflexión, en donde los actores gerentes y los trabajadores conozcan, comprendan el principio dialógico y el principio hologramático, que según Morín, son umbral del nuevo paradigma de la complejidad y que propone un accionar distinto sinérgico, adaptado a las nuevas realidades apócalas.

7. Referencias >>

- Bertalanffy, L. (2000). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de cultura Económica.
- Dilthey, W. (1944). *El mundo histórico*. México: Fondo de cultura Económica.
- Etkin, J. (2009). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
- Chiavenato, I. (1987). *Comportamiento Organizacional*. (2da. ed.). México. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Gestión del Talento Humano*. (1^{era} ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2003). *Administración de los Recursos Humanos*. (5ta. ed.). Colombia: Editorial Nomos S.A.
- Chiavenato I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta. ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). **Gestión del Talento Humano**. México McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2010). *Innovaciones de la Administración. Tendencias y Estrategias, los nuevos paradigmas*. (1era ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Covey, S. (2000). *Los 7 Hábitos de la Gente altamente efectiva*. Barcelona: Editorial Paidés.
- García, R. (2008). *Sistemas complejos. Conceptos, métodos y fundamentación epistemológica de la Investigación, Interdisciplinaria*. España: Gedisa Editorial.
- Hurtado, I. y Toro, G. (2000). *Paradigmas y Métodos de Investigación*. (2da.Ed.) Venezuela. Episteme.
- Kotler, P. y Caslione J. (2010). *Caótica y administración y marketing en tiempos de Caos grupo*. Bogotá: Editorial Norma.
- León, H. y Garrido, T. (1998). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Valencia: Episterne Consultores Asociados. CA.
- Lipovetsky, G. y Charles, S. (2006). *Los Tiempos Hipermodernos*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- López Herrería, A. (2013). **Teoría de la Metamodernidad**. Edic. Gima Barquisimeto.
- Martínez, M. (2004). *Comportamiento Humano: Nuevos Métodos de Investigación*. (2da. ed.) México: Editorial Trillas. S.A.

- Morín, E. (1990). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Barcelona: Gedisa Pérez, B y E; Carrillo B.
- Morse, E. (2000). *Asuntos críticos en los métodos de investigación cualitativa*. Colombia. Editado por la Universidad de Antioquia
- Munduate, L (1997). *Psicología Social de la organización. Las personas organizando*. Madrid: Edición Pirámide, S. A.
- Ribeiro, Gustavo (2000). *Cultura y Política no Mundo Contemporáneo*. Brasilia: Editora da Universidad de Brasilia.
- Sanjuán, Miguel. AF. (2007). *La Complejidad en la Ciencia*. Madrid: Grupo de Dinámica No Lineal y Teorías del Caos.
- Schlemenson, A (2002). *La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis*. Buenos Aires: Editorial Paidós
- Ugas, F. (2010). **La Complejidad de lo Efímero**. Ediciones Gema, C.A. Barquisimeto, Venezuela.

El mercado mundial del café: tendencias recientes, estructura y estrategias de competitividad

Quintero Rizzuto, María Liliana ¹
Rosales, Maritza ²

Recibido: 06/01/2014

Revisado: 03/07/2014

Aceptado: 17/09/2014

Resumen >>

Los cambios que ha experimentado la economía mundial durante las últimas tres décadas han incidido en las relaciones comerciales de los países productores y exportadores de productos básicos. En este escenario, esta investigación tiene como propósito analizar el mercado mundial del café verde en el período 1980-2009, presentando la evolución y tendencias recientes de la producción y de las principales variables vinculadas con el comercio y el consumo mundial, para formular estrategias que mejoren su desempeño. La metodología es de carácter documental con base en la revisión bibliográfica, así como en los datos estadísticos presentados por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y la Organización Internacional del Café (OIC). Los resultados indican que para elevar la competitividad del café verde en el mercado internacional se requieren estrategias que consideren todos los componentes de la cadena agroalimentaria, con una visión sistémica para superar los obstáculos presentes en el mercado mundial del café.

Palabras clave: café, mercado mundial, competitividad.

Abstract >>

Global Coffee Market: Recent Trends, Structure And Competitiveness Strategies

The changes in the world economy over the past three decades have affected trade relations producing countries and commodity exporters. In this scenario, this research aims to analyze the global green coffee market in the period 1980-2009, presenting recent developments and trends in production and major trade-related variables and global consumption to formulate strategies to improve performance. The methodology is documentary based on literature review, as well as statistical data provided by the United Nations Food and Agriculture Organization (FAO) and the International Coffee Organization (ICO). The results indicate that to increase the competitiveness of green coffee on the international market, strategies that consider all components of the food chain, with a view to overcome systemic obstacles in the world coffee market are required.

Key words: coffee, world market, competitiveness.

- 1 Economista (Universidad Central de Venezuela). MSc. en Economía (Universidad de Los Andes). Profesora Asociada de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes (FACES-ULA), adscrita al Centro de Investigaciones Agroalimentarias "Edgar Abreu Olivo" (CIAAL). Investigador PEII, categoría B. Candidata al Doctorado Formación, Empleo y Desarrollo Regional, en el marco del convenio Universidad La Laguna (España)-Universidad de los Andes (Venezuela). E-mail: marliqr@ula.ve
- 2 Economista (Universidad de Los Andes). MSc. en Economía (Universidad de Los Andes). Profesora en la categoría de Instructor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes (FACES-ULA), adscrita al Centro de Investigaciones Agroalimentarias "Edgar Abreu Olivo" (CIAAL). Investigador PEII, categoría A. E-mail: maritzarosales@ula.ve

1. Introducción

El análisis del mercado internacional de productos básicos agrícolas, entre ellos el café verde, reviste importancia debido a que la producción y el comercio de estos bienes constituyen el pilar de las economías de la mayoría de los países subdesarrollados, principalmente en términos del empleo y de ingresos por exportación. Esta dependencia estructural se traduce en la vulnerabilidad de las economías subdesarrolladas, dada la volatilidad de los precios de los productos básicos con un predominio de precios bajos que conllevan una disminución de sus ingresos y de las condiciones de vida en el medio rural, aunado a otros factores socioeconómicos

En este contexto, la presente investigación tiene como propósito analizar el mercado mundial del café verde durante el período 1980-2009. El alcance de esta investigación requiere estudiar la evolución de la producción, la exportación, la importación, el consumo y el precio del café en el mercado mundial; identificar los principales países productores, consumidores y aquellos que participan en el comercio internacional del café y formular estrategias para mejorar la competitividad del rubro. La metodología es de carácter documental, con fuentes de información bibliográfica especializada en el rubro café, tanto en versión impresa como digital, y las bases de datos estadísticas de la FAO y la OIC.

Esta investigación se estructuró en dos partes. La primera, referida a la evolución de la producción mundial de café; y la segunda, acerca del análisis del comercio internacional, el consumo y el precio en el mercado mundial de este rubro. La segunda parte presenta algunas estrategias de competitividad para mejorar el funcionamiento de la cadena agroalimentaria del café hacia una economía mundial sostenible.

2. El mercado mundial del café verde

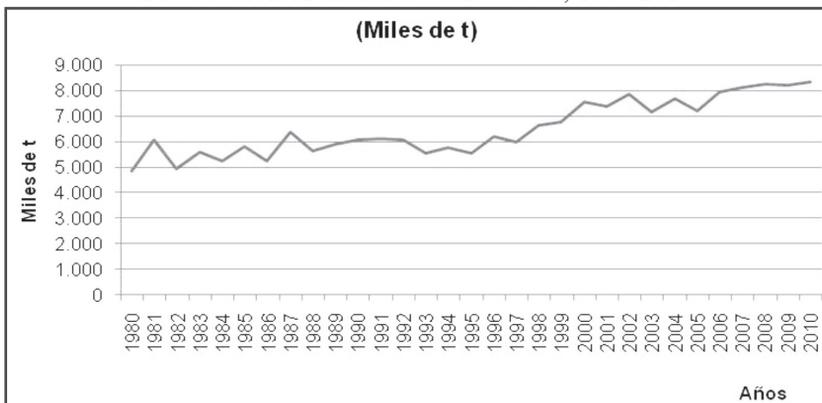
A continuación, se analizará el mercado internacional del café, considerando la producción, el comercio, el consumo y los precios internacionales de este rubro, identificando los actores correspondientes a nivel mundial.

2.1. Evolución de la producción mundial de café verde

El café pertenece a la familia *Rubiaceae* y las especies de mayor importancia son el *Coffea arábica* (café arábica) y el *Coffea canephora* (café robusta) (OIC, 2012). A principios del S. XX, el café alcanzó significativa importancia en América Latina, pero en el primer cuarto de ese siglo emergen algunos países africanos en este mercado. En la década de 1930, más del noventa por ciento (90%) de la producción de café provenía de Brasil, Colombia, México y Guatemala. A mediados de la década de 1950, este aporte se redujo significativamente para estabilizarse en aproximadamente dos terceras partes de la producción mundial (Cartay y Ghérsi, 1996).

Entre 1980 y 2010, la producción mundial de café creció a una tasa promedio anual de 1,8 %. Sin embargo, las tasas de variación interanual de la producción presentan fluctuaciones, con decrecimiento en algunos años (Gráfico 1).

Gráfico N° 1
Producción Mundial de café verde, 1980-2010



Fuente: Elaboración propia con base en FAOSTAT Database Results, 2012.

En el Gráfico 1 se observa la tendencia creciente de la producción mundial de café, atribuida al aumento de la producción en Brasil. Entre 1990 y 2010, la producción de café en Brasil pasó de 1.464 a 2.874 miles de toneladas (t), respectivamente. Esto representó una duplicación de los niveles de producción, lo que compensó las reducciones experimentadas por otros países productores de América Latina y de África (UNCTAD, 2005). En el año 2009 la producción cafetalera de Colombia se afectó con el fenómeno de La Niña y la incidencia de la roya y la broca (Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, (S.F.). Con respecto a la producción africana de café, ésta se vio alterada por la disminución de la producción de Côte d'Ivoire en 25% durante el período 1998-1999, debido fundamentalmente a los efectos de la sequía y, más recientemente, debido a los conflictos políticos en ese país.

Cuadro 1					
Principales países productores de café verde en el mundo					
Años seleccionados: 1980, 1990 y 2010					
(En miles de t)					
1980		1990		2010	
MUNDO	4.839	MUNDO	6.072	MUNDO	8.359
1. Brasil	1061	1. Brasil	1.464	1. Brasil	2.874
2. Colombia	724	2. Colombia	845	2. Viet-Nam	1106
3. Indonesia	295	3. México	440	3. Indonesia	801
4. Côte d' Ivoire	250	4. Indonesia	413	4. Colombia	514
5. México	220	5. Côte d' Ivoire	285	5. India	290
∑5 países	2.550	∑5 países	3.447	∑5 países	5.585
∑5/Mundo (%)	52,7	∑5/Mundo (%)	56,8	∑5/Mundo (%)	66,8
Fuentes: FAO, FAOSTAT Database Results, 2012.					
Cálculos propios.					

En el Cuadro 1 se presentan los principales países productores de café en el mundo. En el año 2010, la producción mundial fue de 8.359 miles de toneladas (t), incrementándose aproximadamente en 1,6 veces en relación con el año 1990. Durante el período 1980-2010, Brasil ha sido tradicionalmente el líder en la producción mundial de café, lo que indica su influencia en el movimiento de los precios

en el mercado mundial. En el año 2010, este país aportó por sí sólo un 34% a la producción mundial de café, seguido de Vietnam (13%), Indonesia (10%), Colombia (6%) e India (3%). Estos países representaron un 67% de la producción mundial en 2010. Cabe destacar, que Colombia a partir de 1996 fue desplazada del segundo lugar como productor mundial de café por Vietnam (Roldán, González y Salazar, 2003).

También a finales del siglo XX, la participación de café arábica disminuyó de un 80% de la producción mundial en la década de 1960 a un 60% aproximadamente, debido al crecimiento de la producción de café robusta en Brasil y en algunos países de África, así como la emergencia del continente asiático como principal región productora de café robusta en el mundo (Sette, 2010).

2.2. Evolución del comercio mundial de café verde

El café es uno de los grandes *commodities* del mercado mundial, pues más del ochenta por ciento (80%) de la producción es objeto del comercio internacional. La demanda de este rubro está altamente concentrada por parte de las grandes empresas comercializadoras de café en el mundo, las cuales exigen ciertos estándares de calidad y regularidad de la oferta.

La exportación mundial de café ha tenido una tendencia ascendente a lo largo del período 1980-2009, al pasar de 3.677 miles de toneladas (t) en 1980 a 6.135 miles de toneladas (t) en el año 2009 (FAO, 2012). Esto se acentúa a partir de la década de 1980 dada la adopción de los programas de estabilización y ajuste estructural en los principales países productores de café a escala mundial, los cuales promueven la exportación de productos básicos en los países subdesarrollados para que éstos puedan cumplir los compromisos de la deuda externa ante la banca multilateral.

Según la FAO (2012), en el período 1980-2009, en cada año seleccionado sólo cinco países concentraron más del 50% de la exportación mundial. En el año 2009, cinco países exportadores de este renglón concentraron el 63,5% del total de la exportación mundial, siendo los mayores exportadores de café: Brasil (26,7%), Vietnam

(16,2%), Indonesia (8,3%), Colombia (7,5%) y Alemania (4,9%) (Ver Cuadro 2).

Cuadro 2					
Principales países exportadores de café verde en el mundo					
Años seleccionados: 1980, 1990 y 2009					
(En miles de t)					
1980		1990		2009	
MUNDO	3.677	MUNDO	4844	MUNDO	6.135
1. Brasil	784	1. Brasil	853	1. Brasil	1.639
2. Colombia	660	2. Colombia	811	2. Vietnam	991
3. Indonesia	239	3. Indonesia	422	3. Indonesia	510
4. Costa de Marfil	206	4. Costa de Marfil	232	4. Colombia	458
5. México	158	5. Guatemala	200	5. Alemania	298
∑5 países	2.047	∑5 países	2.518	∑5 países	3.896
∑5/Mundo (%)	55,7	∑5/Mundo (%)	52,0	∑5/Mundo (%)	63,5

Fuentes: FAO, FAOSTAT Database Results, 2012.
Cálculos propios.

Brasil ha aumentado sus niveles de exportación durante el período 1980-2009, liderando el mercado y manteniendo niveles adecuados de competitividad debido a los bajos costos de producción y su especialización en la variedad robusta.

Por otra parte, se pueden evidenciar exportaciones registradas por países no productores de café que corresponden al comercio intrafirma realizado por las grandes empresas transformadoras en países tradicionalmente importadores; así por ejemplo, según la FAO (2012), en el año 2009 se exportaron 298 miles de toneladas (t) de este rubro desde Alemania.

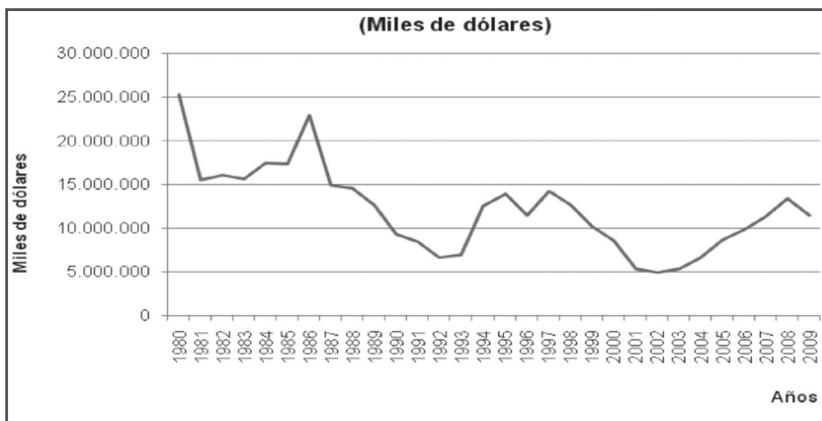
En el período 1980-2009, en el Cuadro 3 se verifica la alta concentración de la importación mundial de café. En los años seleccionados sólo cinco países representaron más del 50% del total. En el año 2009, cinco países identificados como los importadores tradicionales de este rubro concentraron el 57,7% del volumen total de importación de café, siendo los principales importadores: Estados Unidos (20,8%), Alemania (17,4%), Italia (7,6%), Japón (6,8%) y Bélgica (5,2%).

Cuadro 3					
Principales países importadores de café verde en el mundo					
Años seleccionados: 1980, 1990 y 2009					
(En miles de t)					
1980		1990		2009	
MUNDO	3.713	MUNDO	4.730	MUNDO	6.045
1. Estados Unidos	1.089	1. Estados Unidos	1.174	1. Estados Unidos	1.256
2. Alemania	521	2. Alemania	829	2. Alemania	1.053
3. Francia	313	3. Francia	313	3. Italia	457
4. Italia	220	4. Italia	307	4. Japón	411
5. Japón	175	5. Japón	291	5. Bélgica	313
∑5 países	2.318	∑5 países	2.914	∑5 países	3.490
∑5/Mundo (%)	62,4	∑5/Mundo (%)	61,6	∑5/Mundo (%)	57,7

Fuentes: FAO, FAOSTAT Database Results, 2012.
Cálculos propios.

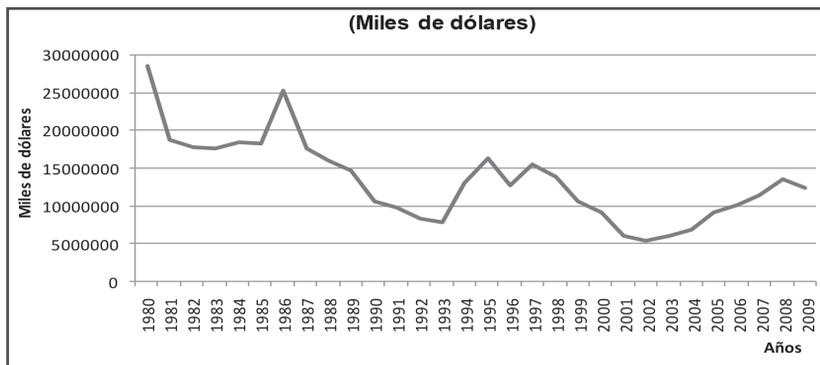
Por otro lado, se observa una tendencia descendente del valor de la exportación mundial de café, a precios constantes, al pasar de 25.221.756 miles de US\$ en 1980 a 11.379.778 miles de US\$ en el año 2009 (FAO, 2012). Esto se puede explicar en términos generales por la caída de los precios de este producto básico en el mercado mundial (Gráfico 2).

Gráfico N° 2
Valor de la exportación de café verde, 1980-2009



Fuentes: Elaboración propia a partir de FAO, FAOSTAT Database Results, 2012; United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, 2012.

Gráfico N° 3
Valor de la exportación de café verde, 1980-2009



Fuentes: Elaboración propia a partir de FAO, FAOSTAT Database Results, 2012; United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, 2012.

En relación con la importación mundial de café en toneladas (t), se observa una tendencia ascendente al pasar de 3.713 miles de toneladas (t) en 1980 a 6.045 miles de toneladas (t) en el 2009 (FAO, 2012). En términos del valor de la importación de café, a precios constantes, se evidencia una tendencia decreciente, pasando de 28.497.860 miles de US\$ en 1980 a 12.324.760 miles de US\$ en el año 2009, lo cual se atribuye a la disminución de los precios de este producto básico en el mercado mundial (Gráfico 3).

2.3. Consumo mundial de café

El consumo mundial de café en el período 2000-2009 fue de 119 millones de sacos (de 60 kg) al año, en promedio. Según la OIC, en el año 2009, Europa representó el 36,0% del consumo mundial de café, Norteamérica 19,2%, Sur América 17,5%, Asia y Oceanía 15,1%, México y América Central 7,2% y África 5,1%. Estados Unidos es el mayor demandante de este rubro en el año 2009 con aproximadamente 21,4 millones de sacos anuales, seguido de Brasil con 18,4; Alemania 8,9; Japón 7,1 e Italia 5,8 millones de sacos. En relación con la tasa de variación porcentual del consumo mundial de café en el período 2000-2009, en miles de sacos de 60 Kg, se registraron los siguientes resultados: mercados tradicionales 0,8%, países productores 4,0% y mercados emergentes 3,6% (Sette, 2010).

En lo referente al consumo interno de los países productores y exportadores de café se evidencia la importancia del rubro en la industria agroalimentaria; el incremento de la población, las campañas de mercadeo, la apertura de cafeterías, firmas y tiendas especializadas especialmente en Brasil y Colombia han estimulado el consumo nacional.

Por otra parte, desde finales de la década de 1980 la OIC ha analizado las posibilidades de un mercado potencial en China. Aunque el consumo de café es bajo en este país, se ha registrado un crecimiento anual por encima del crecimiento medio mundial durante los últimos años. El potencial del mercado chino para el café se ubica en unos 200 millones de personas, lo que significaría un mercado tan grande como el de Estados Unidos (Interchina Consulting, 2005).

Así mismo, unas pocas empresas transnacionales controlan más de las tres cuartas partes del comercio mundial de café: Neuman Kafee (Alemania), Volcafé (Suiza), Cargill (Estados Unidos), Esteve (Brasil-Suiza), Aron (Estados Unidos), Ed&F Man (Reino Unido), Dreyfus (Francia) y Mitsubishi (Japón), las cuales controlan alrededor del 56% del mercado mundial (Roldán, González y Salazar, 2003).

En términos del consumo per cápita de café, EE.UU muestra cifras relativamente bajas (de 4 a 6 kg/persona/año) en promedio. El mercado estadounidense del café ha experimentado desde hace tres décadas un estancamiento debido a la competencia con otras bebidas (agua saborizada, bebidas energéticas, té) y a la percepción negativa de los consumidores sobre los efectos de este producto en la salud. No obstante, se ha evidenciado a partir de la década de 1970 una tendencia hacia el crecimiento de la demanda por cafés especiales o *gourmet*. En Europa se localizan los mayores consumidores de café en términos per cápita, siendo los países nórdicos los de mayor consumo (de 10 a 12 kg/persona/año), seguidamente los Países Bajos y Austria (8 a 10 kg/persona/año) y Bélgica y Alemania (6 a 8 Kg/persona/año). En Asia ha sido importante la influencia de occidente en el consumo de café; las tendencias de largo plazo muestran un aumento del consumo en el mercado de Japón, de los tigres asiá-

ticos (especialmente Hong Kong y Singapur) y de China, pese a la competencia del té (J.Ganes Consulting, 2010). Por otra parte, una de cada tres tazas de café consumido en el mundo es café instantáneo. Los jóvenes adultos consumieron 3,2 tazas de café diarias en el 2008 comparadas con 2,5 tazas en 2005, en promedio (J. Ganes Consulting, 2010). Los especialistas en el rubro café consideran que el incremento de los niveles de consumo de café no se genera por la disminución del precio, dado que la elasticidad precio de la demanda de café es baja. El incremento del consumo de café está más vinculado con el mejoramiento de la calidad de los granos. Adicionalmente, se ha demostrado que existe una estrecha relación entre el crecimiento del ingreso de los países de la OECD (*Organization for Economic Development and Cooperation*) y el aumento de las importaciones de café. El consumo de café es poco sensible a las diferencias de ingreso entre los individuos de un mismo país (Cartay y Ghérsi, 1996).

2.4. Tendencias recientes de los precios internacionales del café verde

El precio mundial del café se establece de acuerdo con las condiciones de oferta y demanda del rubro en el mercado mundial³; al igual que otros productos básicos se caracteriza por su volatilidad. Dado que existen diversos tipos de café, la OIC estableció en el año 1965 un sistema de precios para reflejar el precio general o compuesto de los distintos tipos de café, a saber: arábicas colombianos suaves; otros arábicas suaves; arábicas brasileños; otros arábicas naturales y robustas. A partir del año 2000, el precio del café se calcula con el promedio de los precios indicativos de los grupos, ponderados según su participación relativa en el comercio internacional: suaves colombianos: 12%; otros suaves: 23%; naturales brasileños: 31%; robustas: 34% (OIC, 2012).

Además de los factores de oferta y demanda existen otros adversos al cultivo del café, tales como las variaciones climáticas, la presencia de enfermedades y plagas, y las expectativas de los

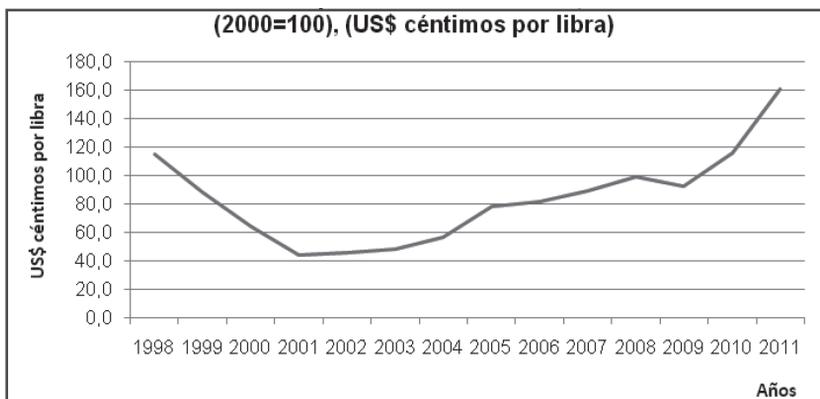
3 Los dos principales mercados para el café en grano se encuentran localizados en las Bolsas de Nueva York y Londres. Estos operan bajo dos modalidades: los mercados actuales o físicos y los contratos a futuro. Los últimos no implican transacciones físicas, pues se realizan contratos de compra-venta especificando los aspectos relacionados con las cantidades, las calidades exigidas y los plazos de entrega.

productores y consumidores sobre el comportamiento del mercado del rubro, los niveles de inventarios de las empresas transformadoras y los requerimientos del mercado.

Históricamente ha sido importante la estabilización de los precios en el mercado mundial de este rubro limitando las fluctuaciones de la oferta y sus efectos negativos sobre las economías productoras y exportadoras de café, mediante las negociaciones derivadas del Acuerdo Internacional del Café creado en 1962, conformado por países productores y consumidores, siendo su renovación más reciente en el año 2007⁴, en la que se incorporó el desarrollo sostenible como meta a alcanzar en la economía mundial cafetalera.

En el Gráfico 4 se observan las fluctuaciones del precio promedio anual de café en el mercado mundial en el período 1998-2011. Después de mostrar una tendencia decreciente, los precios del grano se recuperaron a partir del año 2002, éstos comienzan a incrementarse desde 47,74 US\$ céntimos por libra en el 2002 a 210,39 US\$ céntimos por libra en el 2011.

Gráfico N° 4
Precio promedio anual de café, 1998-2011



Fuente: Elaboración propia con base en OIC (2012). Varios años.

4 El Acuerdo Internacional del Café de 2007 es el séptimo acuerdo celebrado entre los miembros de la Organización Internacional del Café con vigencia de 10 años, salvo que se suspenda antes de su finalización.

A partir del año 2001 hasta el año 2011, el precio promedio del café en términos reales en el mercado mundial presenta una tendencia creciente con una tasa promedio anual de 14%. El aumento más fuerte se observó en los arábicas suaves colombianos, los otros suaves y los arábicas naturales brasileños que aumentaron un 12,0%, un 13,1% y un 14,4%, respectivamente. Para el mismo período se observó un aumento más modesto en los robustas, de un 12,1% promedio anual; éstos alcanzaron el nivel de precios más elevado en el año 2011 (109,21 US\$ céntimos por libra).

De acuerdo con la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2010), el aumento de los precios del café estuvo fundamentado en excesos de la demanda o escasez, lo cual afectó las existencias. Además, en los años 2010 y 2011, los precios de este rubro estuvieron ligados a las expectativas del clima en los países productores, sobre todo la sequía en la zona central de Brasil, el fenómeno de La Niña en Colombia y el huracán Karl en México. El clima alteró la calidad y los volúmenes de café provenientes de Brasil, así como la lentitud en la comercialización de la cosecha, lo cual llevó los precios del café a niveles por encima de 160 US\$ céntimos por libra.

3. Estrategias hacia una economía cafetalera mundial sostenible

El café representa el sustento de millones de familias campesinas en muchos países subdesarrollados que producen y exportan este producto básico. Los pequeños productores en estos países generalmente no están organizados, dificultando su participación y el diseño de estrategias que tomen en cuenta sus intereses. Así mismo, estos productores generalmente no tienen acceso a los servicios básicos y la infraestructura de apoyo a la producción y comercialización es muy deficiente. Además, las oportunidades de educación y de empleo son reducidas, contribuyendo así con el aumento de la pobreza. En consecuencia, la construcción de una economía mundial del café sostenible es un compromiso de largo plazo que confronta múltiples desafíos. En este sentido, es necesario emprender una serie de estrategias en las regiones cafetaleras, las cuales se resumen a continuación:

3.1. Mejoramiento de la calidad del café y valor agregado.

La calidad de los granos puede mejorar mediante las buenas prácticas agrícolas y poscosecha, obteniendo así primas en el precio. A su vez, es necesario mejorar los procesos de transformación y comercialización del producto, incluyendo el reconocimiento de la marca, así como las denominaciones de origen o indicaciones geográficas protegidas que asocian calidad con territorios o un cierto origen específico.

3.2. Sistemas de información. Las simetrías de información con respecto a los precios y otras variables relacionadas reducen los riesgos y los costos de transacción; además, generan confianza e incentivos a los participantes en el mercado para planificar y coordinar la producción y las actividades de comercialización de café.

3.3. El desarrollo del agroturismo. Puede incentivar la valorización de los productos tradicionales y ecológicos; también permite generar una alternativa para un mejor conocimiento del medio ambiente rural y de las tradiciones en torno al café, entre ellas, el contacto directo con las prácticas productivas tradicionales y otras manifestaciones culturales y sociales en torno a este rubro.

3.4. La promoción y la publicidad. En un mercado cada vez más globalizado, se desarrollan con énfasis en el comercio electrónico, por ejemplo las subastas a través de Internet que incentivan a los caficultores a mejorar la calidad del producto. Esto permite el reconocimiento de la calidad de los distintos cafés por los compradores internacionales.

3.5. Control del riesgo en los precios y en la producción. Para atender los riesgos derivados de la volatilidad de los precios y los eventos climáticos se debe reforzar la organización de los productores, incluir pólizas de seguro y adoptar técnicas de administración eficientes.

3.6. Iniciativas de sostenibilidad en la economía mundial del café (OIC, 2012):

• **Certificación de café de comercio justo.** Persigue que los productores obtengan un mayor precio por sus productos a través del acceso directo al mercado en condiciones comerciales más favorables. Así mismo, el sello “comercio justo” garantiza condiciones laborales adecuadas e incentiva prácticas de cultivo de café con sostenibilidad ambiental. La característica principal de este mercado son las relaciones directas entre los compradores y proveedores, con un precio base fijo que protege a los productores cuando caen los precios mundiales.

• **Certificación de café orgánico.** El café orgánico es aquel cultivado bajo un sistema de producción que combina la tradición, la innovación y las prácticas sostenibles con el medio ambiente, por tanto, la producción de este rubro se desarrolla sin la utilización de agroquímicos y tampoco está permitido el uso de organismos genéticamente modificados. Para garantizar la práctica de producción orgánica en las unidades productivas, éstas deben ser certificadas previo cumplimiento de normas nacionales e internacionales.

• **Certificación de café cultivado bajo sombra.** *The Consumer's Choice Council* (CCC), en colaboración con la *Rainforest Alliance*, el *Smithsonian Migratory Bird Center*, *Conservation International* y la *Summit Foundation* coordinaron los principios ambientales para la producción de café bajo este concepto, que proporciona un hábitat favorable para la protección de la flora y la fauna, contribuyendo a preservar el medio ambiente en general.

• **Certificación UTZ de Código de Conducta.** Se sustenta en una serie de criterios sociales y ambientales que comprenden prácticas sostenibles del café y gestión agrícola eficaz, entre ellos destacan el mínimo uso de productos agroquímicos, las normas relativas al mantenimiento de registros, protección de derechos laborales de los empleados, asistencia médica y acceso a la educación..

4. Conclusiones

Durante el período 1980-2009, la producción mundial de café presentó una tendencia ligeramente creciente, aun cuando en algunos años se observan tasas de variación interanual negativas. Esta tendencia positiva se vincula con el incremento significativo de la producción de Brasil, principal productor en la economía cafetalera mundial, compensando las disminuciones experimentadas por otros países de América Latina y África. Después de Brasil, en orden de importancia los principales productores de café verde en el mundo para el año 2010 son: Vietnam, Indonesia, Colombia e India; representando en conjunto un 66,8% de la producción mundial.

En relación con el comercio exterior, se evidencia que en el caso de la exportación, la tendencia ha sido ascendente en el período 1980-2010; se observa que los primeros lugares son ocupados principalmente por los países líderes en la producción mundial, además, los cinco primeros exportadores concentran el 63,5% de la exportación mundial de café. Por su parte, los líderes importadores de café al nivel mundial son: Estados Unidos, Alemania, Italia, Japón y Bélgica, con una alta concentración de la demanda de alrededor de 57,7%.

En cuanto al consumo interno en los países productores, hay que enfatizar la importancia que tiene el producto como materia prima en la agroindustria, así como la apertura de cafeterías y tiendas especializadas. Cabe destacar que en los últimos años la OIC ha analizado las posibilidades de un mercado potencial en China, lo que podría contribuir con el crecimiento del consumo de este producto. Es de hacer notar que las principales empresas comercializadoras de café son transnacionales, que tienen el control de un 56,0% del comercio mundial, es decir, la demanda está altamente concentrada en pocas firmas, incidiendo así en el precio pagado a los productores a través de las cotizaciones internacionales.

Tomando en cuenta el consumo de café per cápita, en Europa se localizan los mayores consumidores, liderados por los países nórdicos. El mercado estadounidense ha experimentado un estancamiento

to debido fundamentalmente a la competencia con otras bebidas y a la percepción negativa de los efectos del café en la salud. Sin embargo, cobra importancia el crecimiento de la demanda por los cafés especiales o *gourmet*. Por otro lado, es importante destacar la influencia de occidente en los países asiáticos en términos del consumo de café; de tal manera las tendencias a largo plazo conducen a un incremento del consumo de este rubro en el mercado de Japón, los tigres asiáticos y China, pese a la competencia del té.

Los precios promedio anuales de café muestran una tendencia muy volátil a lo largo del período analizado, con alzas y bajas en el mercado. Esta situación afecta notablemente los ingresos por concepto de exportación, haciendo muy vulnerables las economías de los países que dependen de este rubro y afectando las condiciones de vida de los productores que participan en la cadena agroalimentaria del café. En las fluctuaciones de esta variable inciden las variaciones climáticas, los excesos de demanda y los cambios de existencias.

Por consiguiente, es necesario formular estrategias para fortalecer las economías cafetaleras en función del enfoque de una economía mundial sostenible en torno a este rubro, considerando sus dimensiones económica, social y ambiental. Esto supone un compromiso de largo plazo de los actores involucrados en la cadena agroalimentaria del café, que confronta múltiples desafíos para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo mayores niveles de eficiencia y competitividad, ingresos más altos y una mejor calidad de vida en las zonas productoras. Adicionalmente, se debe tomar en cuenta la agregación de valor o transformación del grano en productos finales, así como la segmentación del mercado, sin perder de vista la preservación del medio ambiente.

5. Referencias >>

- Cartay, R. y Ghérsi, G. (1996). *El escenario mundial agroalimentario*. Caracas: Fundación Polar.
- Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana. (s.f.). *Perfil económico del café*. En <http://www.cei-rd.gov.do>. Fecha de consulta: 15 de agosto de 2012.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2010). *Prosperidad cafetera*. LXXV Congreso Nacional de Cafeteros. En <http://www.federacióncafé.org>. Fecha de consulta: 15 de agosto de 2012.
- Interchina Consulting. (2005). *Bienes de consumo perecederos: China impulsa el consumo mundial de café*. En <http://www.casaasia.es/documentos>. Fecha de consulta: 7 de diciembre de 2005.
- J. Ganes Consulting. (2010). How can coffee compete? ICO World Coffee Conference, february. En <http://www.ganesconsulting.com>. Fecha de consulta: 10 de mayo de 2011.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2012). FAOSTAT Database Results. En <http://www.fao.org>. Fecha de consulta: 27 de septiembre de 2012.
- Organización Internacional del Café. (2012). [Página web en línea]. En <http://www.ico.org>. Fecha de consulta: 12 de octubre de 2012.
- Roldán, D., González, F. y Salazar, M. (2003). *La cadena de café en Colombia*. En <http://www.agrocadenas.gov.co>. Fecha de consulta: 17 de enero de 2005.
- SETTE, J. (2010). *Panorama del mercado mundial del café*. LXXIV Asamblea Anual Asociación Nacional de Exportadores de Café, 4 y 5 de noviembre, Cartagena de Indias, Colombia. En <http://www.ico.org>. Fecha de consulta: 11 de agosto de 2012.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2005). *Situación de los mercados 1999-2000. Examen de los mercados de productos básicos*. En <http://www.unctad.org>. Fecha de consulta: 22 de julio de 2005.

El Cide Por Dentro

Peñaloza, Marlene*

Los directivos del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial en el propósito de continuar el cumplimiento de la noble misión del CIDE y con miras a dinamizar las estructuras que hacen posible la ejecución de los programas docentes de postgrado y las diferentes actividades de investigación y de extensión han propiciado la conformación de equipos de alto desempeño partiendo de la premisa de entender al Centro bajo una concepción matricial en la cual sus integrantes, además de sus tareas funcionales, se alinean en torno a proyectos específicos, los que serían difíciles de abordar y de articular en organizaciones altamente jerarquizadas.

En este orden de ideas, al inicio del año 2013, a través de una dinámica grupal con el personal administrativo y directivos del CIDE se hizo un diagnóstico sobre aspectos medulares que deberían ser abordados con prontitud por el personal que hace vida en el Centro. Dicho diagnóstico permitió identificar doce (12) proyectos que recibieron el nombre genérico de “retos”, siendo abordados en atención a su importancia o urgencia.

Cada proyecto-reto estuvo impulsado por “un líder” quien, *motu proprio*, asumió, junto con un pequeño equipo o bien de manera individual, la ejecución de acciones conducentes al logro del reto propuesto. La coordinación general fue liderada por la directora del Centro.

* Profesora titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES), Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Directora del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial-FACES-ULA. Correos electrónicos: marlen@ula.ve, pemarle@hotmail.com

Los proyectos-retos fueron los siguientes:

-Revisión de procesos y procedimientos referidos al postgrado. Líder de grupo: Prof. Marlene Peñaloza.

-Reacreditación de la maestría en Administración. Líder: Lic. Lenix Omaña.

-Revisión de normas y reglamentos del postgrado. Líder: Prof. Daniel Ramírez.

-Ampliación de la oferta académica con estudios conducentes a grado, con propuesta de dos especializaciones:

-Gestión del Talento Humano liderado por las profesoras María Virginia Camacaro y Karelly Paredes.

- Gerencia de *Marketing* cuyo líder fue el Prof. César Mora.

-Seguimiento del Programa de Actualización, liderado por el TSU Juan C. Orellana.

-Proyectos y Redes de Investigación. Líder: Prof. Daniel Ramírez.

-Nuevas modalidades para impartir la asignatura Metodología de la Investigación cuya líder fue la Prof. Julia Carruyo.

-Plan Comunicacional y Empresas, líder: Prof. César Mora.

-Portafolio de Capacitación liderado por la Prof. Ronaldi Rey.

-Programa de Formación de Tutores, líder: Prof. Daniel Ramírez.

-Convenios, cuyo liderazgo fue asumido por la Prof. Marlene Peñaloza.

-Ampliación de la estructura física cuyos líderes fueron la Prof. Marlene Peñaloza y el Prof. Raúl Huizzi.

En decisión concertada, se decidió atender, en primera fase, proyectos referidos a actividades de postgrado; posteriormente se acometerían actividades relacionadas con investigación y extensión. Así se emprendieron los siguientes proyectos-retos:

-Revisión de procesos y procedimientos referidos al postgrado.

-Reacreditación de la maestría en Administración.

-Revisión de normas y reglamentos del postgrado.

-Ampliación de la oferta académica con estudios conducentes a grado, con propuesta de dos especializaciones:

-Gestión del Talento Humano

- Gerencia de *Marketing*

-Seguimiento del Programa de Actualización.

La dinámica de trabajo fue la siguiente: Se establecieron reuniones una vez por semana con todos los participantes de los diferentes retos, reportando cada líder de grupo los avances en el desarrollo de la tarea encomendada, lo que permitió una realimentación permanente y facilitación en la resolución de escollos o limitaciones encontradas en cada proceso. Al final de la reunión se mostraban en la cartelera del Centro los avances, en términos porcentuales, logrados por cada uno de los equipos de trabajo.

Durante todo el año 2013, a paso lento pero seguro, se fueron apreciando concreciones y resultados alentadores que nos llevaban a ser optimistas en el empeño de lograr la readecuación del andamiaje administrativo necesario para el logro de los altos propósitos que persigue el Centro.

Al final del año, en un encuentro cordial y muy cercano con motivo de las fiestas de Navidad, fueron otorgados reconocimientos por los logros alcanzados. Hoy continuamos la tarea con el mismo compromiso y entusiasmo para otros retos medulares para el Centro relativos a la investigación. Posteriormente asumiremos los correspondientes a la extensión, estando seguros de que también los alcanzaremos.

A todos, infinitas gracias.

Normas para los Colaboradores

1. Se recibirán artículos que versen sobre temas relativos al área gerencial o afines, reflejando los resultados de estudios ya concluidos o los adelantos de investigaciones en proceso, ensayos con reflexión teórica o discusión sobre problemas coyunturales cuyo abordaje sea necesario para la mejor comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados con tales temas. Las propuestas se recibirán durante todo el año.
2. Los trabajos tendrán una extensión no mayor a veinte (20) cuartillas y no menor a (15), tamaño carta, escritas por un solo lado a doble espacio en letra Arial 12, con numeración consecutiva de todas las páginas, incluyendo la portada, cuadros, tablas, gráficos, anexos y las referencias bibliográficas.
3. El artículo deberá ser inédito y no haber sido propuesto simultáneamente a otras publicaciones.
4. Los trabajos serán evaluados por parte de un Comité de Árbitros - Especialistas de reconocido prestigio, seleccionado por el Comité Editorial de la Revista, aplicando el sistema “doble ciego”. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y adecuada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad y coherencia del discurso, dominio de conocimiento evidenciado, adecuada organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, actualidad y relevancia de las referencias bibliográficas, contribución a futuras investigaciones en el área, aportes novedosos al conocimiento del objeto y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado se informará al (los) autor (es) sobre la decisión correspondiente.
5. Los artículos serán enviados a la Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos 0274-2401135, Tele-Fax 2401056. E-mail: revistavisiongerencial@gmail.com, cide@ula.ve; con comunicación firmada por todos los autores, debiendo entregar anexo un original del artículo propuesto debidamente

identificado y tres copias sin ningún tipo de identificación, indicando el lugar y fecha de finalización. La comunicación debe contener la solicitud de publicación del artículo, la aceptación de las normas editoriales establecidas, constancia de que el artículo es inédito y que no ha sido propuesto simultáneamente a otras publicaciones e indicación del autor y lugar, al cual se le debe enviar la correspondencia. Al mismo tiempo, se anexará una versión del trabajo en formato para computadoras, disco 3 1/2 y transcritos en procesador de palabras Word, con etiqueta identificando al (los) autor (es), título del trabajo, institución de adscripción e indicando el nombre del archivo correspondiente.

6. La propuesta deberá organizarse de la siguiente manera:

a. Portada, la cual debe contener:

Título: El mismo debe ser corto (entre 12 y 15 palabras máximo), explicativo y contener la esencia del trabajo. Debe evitarse la utilización de símbolos, siglas y abreviaturas que no sean de uso común.

Autor (es): aparecerán solamente en el original del artículo, indicando apellido (s) y nombre (s) completos, sin títulos profesionales y la adscripción institucional señalando la universidad, instituto, centro o dependencia de investigación o docencia, destacando el autor principal en caso de ser dos o más de dos. En el caso de las tres copias requeridas para la evaluación por parte de los árbitros, no aparecerá ningún tipo de identificación.

Resumen: en español e inglés con un máximo de 220 palabras escritas en un solo párrafo con oraciones completas, redactado en tercera persona, incluyendo: propósito u objetivo; metodología (en lo posible); resultados, hallazgos, descubrimientos (en lo posible); y conclusiones más relevantes. En caso de utilizar términos poco usados o conocidos (siglas, símbolos, entre otros) deben explicarse o definirse.

Palabras clave: deben incluirse un máximo de 6 palabras tanto en español como en inglés que describan el contenido del trabajo y estén presentes en el resumen.

b. **Cuerpo del Artículo:** se dividirá en Introducción, Desarrollo y Conclusiones (o Consideraciones Finales, según el caso). La Introducción incluirá el propósito u objetivo general perseguido. El Desarrollo se organizará en secciones y subsecciones debida-

mente identificadas con subtítulos numerados completamente en arábigos de acuerdo al sistema decimal, respondiendo a una sucesión continua y utilizando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2 ... 3. 3.1 ... 3.2 ...). El número de subdivisiones debe limitarse hasta el tercer nivel; los subtítulos de las secciones se escribirán en mayúsculas y en negritas; los subtítulos de las subsecciones se escribirán en minúsculas y en negritas. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. En caso de existir ilustraciones (gráficos, mapas, fotos) debe hacerse referencia a los mismos en el texto. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo. Su justificación obedece solo a observaciones de contenido que sean imprescindibles. Los materiales complementarios se recogerán en anexos, los cuales se identificarán con una letra y un título y se colocarán después de la bibliografía.

- c. Referencias Bibliográficas: la presentación de las referencias bibliográficas, incluyendo las del texto, deberá ser realizada con el sistema autor–fecha (sistema APA), indicando el apellido del autor, el año de publicación y la página, de la siguiente manera: (Apellido, año: pp). En caso de que se haga referencia a dos autores, deben escribirse los apellidos de ambos. Si son más de dos, úsese “y otros”. Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos. Ejemplos: (Porta Rey y Ortega García, 1975:26); (Pendergrast y otros, 1986:26) (Wonnacott, P. Y Wonnacott, R., 1984:89).

Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos necesarios tomados de su título. Ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, N°30:402).

Si existe citas extraídas de Internet mencionar el autor (en caso de tenerlo), página web; día, mes y año en que se efectuó la consulta. Ejemplo: MINISTERIO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO, MPD (2000). Plan Zamora 2000, Proyecto PAIS. PNUD. Caracas. (Venezuela). www.mpd.org.ve. Fecha de consulta: 13 de marzo del 2001.

En caso de que se citen varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada referencia con punto y coma. Ejemplo: (Simmet, 1934; Merton, 1980).

Cuando se citan varias páginas, el guión significa numeración continua de páginas. Ejemplo 2-38. Cuando se citan páginas aisladas, no continuas, se separaran mediante una coma. Ejemplo 2,51,136.

Las obras serán ordenadas alfabéticamente, de acuerdo con los apellidos de los autores citados. Si se citaren varias obras de un mismo autor, se hará por orden cronológico descendente de los años de publicación.

7. Al finalizar se debe incluir un breve currículo del autor, donde se especifiquen estudios realizados (Títulos y Universidades), cargos (s) que desempeña, dirección, número telefónico y correo electrónico, donde pueda ser contactado.
8. Los originales de los artículos no serán devueltos.

Norms for the Collaborators

1. Articles will be received that turn on subjects relative to the managemental area or compatible, reflecting the results of studies or concluded or the advances of investigations in process, tests with theoretical reflection or discussion on conjunctural problems whose boarding is necessary for the best understanding of such or for the elucidation of aspects related to such subjects. The proposals will be received the year throughout.
2. The works will have a twenty extension nongreater (20) sheets of paper and nonsmaller a (15), size letter, written by a single side to double-spaced in letter Arial 12, with consecutive numeration of all the pages, including the cover, pictures, tables, graphs, annexed and the bibliographical references.
3. The article will have to be unpublished and not to be proposed simultaneously to other publications.
4. The works will be evaluated on the part of a Committee of Referees - Specialistic of recognized prestige, selected by the Publishing Committee of the Magazine, applying the blind "double" system. The evaluation will be made according to the following criteria: originality, pertinencia and suitable extension of the title, suitable elaboration of the summary, clarity and coherence of the speech, demonstrated knowledge domain, adapted internal organization, scientific rigor, the present time and relevance of the sources, the present time and relevance of the bibliographical references, contribution to future investigations in the area, I contribute novel to the knowledge of the object and fulfillment of updated publishing norms. Received the answer on the part of the Committee of Referees designated one will inquire to () the author (it is) on the corresponding decision.
5. The articles will be sent to the University of The Andes, Faculty of Economic and Social Sciences, Research center and Enterprise Desarrollo (CIDE), Nucleus the Liria, Building G, Floor 2, Merida-Venezuela. Telephones 0274-2401056, Tele-Fax 2401136. Email: visiongerencial@hotmail.com; with communication signed by all the authors, having to give annexed an original one of the article proposed properly identified and three copies without any type of identification, indicating the place and date of conclusion. The communication must contain the publication request of the article, the acceptance of the established publishing norms, certainty of which the article is unpublished and that has not simultaneously been proposed to other publications and indica-

tion of the author and place, to which him the correspondence is due to send. At the same time, a version of the work in format for computers, Cd-Room and transcribed in word processor Word will be annexed, with 1/2 label identifying () the author (it is), title of the work, institution of allegiance and indicating the name of the corresponding file.

- 6.- The proposal will have to be organized of the following way: a) Cover, which must contain: Title: The same one must be short (between 12 and 15 words maximum), explanatory and to contain the essence of the work. It must be avoided the use of symbols, abbreviations and abbreviations that are not of common use. Author (it is): they will only appear in original of the article, indicating the last name complete (s) and name (s), without professional titles and the institutional allegiance indicating to the university, institute, center or dependency of investigation or teaching, emphasizing the main author in case of being two or more than two. In the case of three copies required for the evaluation on the part of the referees, it will not appear no type of identification. Summary: in English Spanish and with a maximum of 220 words written in a single paragraph with complete orations, written up in third person, including: objective intention or; methodology (as far as possible); results, findings, discoveries (as far as possible); and more excellent conclusions. In case of using terms little used or well-known (abbreviations, symbols, among others) they must be explained or be defined. Key words: a maximum of 6 words in Spanish as in English must be included as much that describe the content of the work and is present in the summary.
- b) Body of the Article: it will be divided in Introduction, Development and Conclusions (or Final Considerations, according to the case). The Introduction will include the intention or persecuted general mission. The Development will organize in sections and subsections properly identified with subtitles numbered completely in Arabic according to the decimal system, responding to a continuous succession and using a point to separate the division levels (for example: 1... 1,1... 1,2... 2... 2,1... 2,2... 3. 3.1... 3,2...). The number of subdivisions must be limited until the third level; the subtitles of the sections will be written in capital letters and negritas; the subtitles of the subsections will be written in small letters and blacks. The dates and hours will be expressed numerically. In case of existing illustrations (graphical, maps, photos) reference to such must become in the text. The explanatory notes or commentaries must be reduced to the minimum. Its justification obeys single to observations of content that are essen-

tial. The complementary materials will take shelter in annexed, which will be identified with a letter and a title and will be placed after the bibliography.

- c) Bibliographical References: the presentation of the bibliographical references, including those of the text, will have to be made with the system author-date (system APA), indicating the last name of the author, the year of publication and the page, of the following way: (Last name, year: pp). In case that reference to two authors becomes, the last names of both must be written. If they are more than two, úsese “and others”. If two authors have the same last name, must be used their respective initials to differentiate them. Examples: (He carries King and Ortega García, 1975:26); (Pendergrast and others, 1986:26) (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984:89). When reference to official publications becomes, the mínino of necessary elements taken from its title must be provided. Example: (Official Newspaper: 1974, N°30:402).

to If it exists extracted appointments of Internet to mention the author (in case of having it), page Web; day, month and year in which the consultation took place. Example: MINISTRY OF PLANNING And DEVELOPMENT, MPD (2000). Plan Zamora 2000, Project PAIS. The PNUD. Caracas. (Venezuela). www.mpd.org.ve. Date of consultation: 13 of March of the 2001. In case that several works are mentioned that serve as argument an affirmation, each reference with semicolon must separate. Example: (Simmet, 1934; Merton, 1980). When several pages are mentioned, the script means continuous numeration of pages. Example 2-38. When isolated pages are mentioned, noncontinuous, they separated by means of one comma. Example 2,51,136. The works will be ordered alphabetically, in agreement with the last names of the mentioned authors. If several works of a same author will be mentioned, it will become by descendent chronological order of the years of publication.

- 7.-The authors will receive two (2) units of the Magazine in which its article has been published.
8. When finalizing currículo of the author is due to include brief, where made studies are specified (Titles and Universities), positions(s) that carry out, direction, telephone number and electronic mail, where it can be contacted.
9. The original ones of articles will not be given back.

Planilla de suscripción por un año

Nombre _____

Institución _____

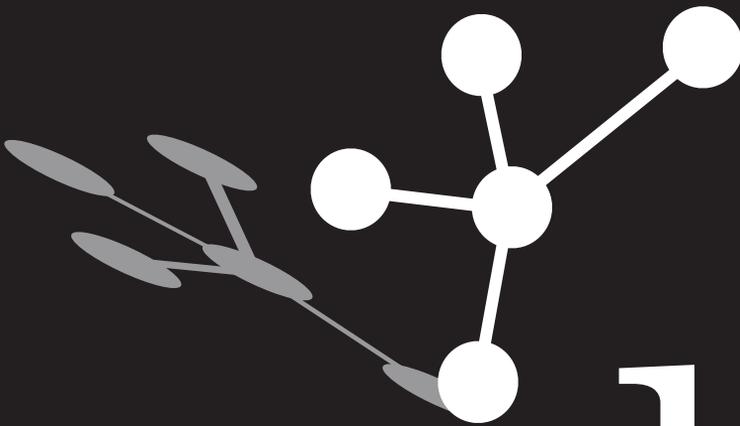
Dirección _____

País _____

- Tarifas de suscripción por un año (dos números 2006), incluyendo flete, para cada versión Venezuela: 16.000 Bs. (Bf. 16) Exterior: \$8
- Esta planilla debe ser enviada a la siguiente dirección: Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Nivel 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos: 0274-2401136, 1135, 1056, Telefax: 0274-2401136. E-mail: cide_ula@hotmail.com, cide@ula.ve
- Depósito: Banco del Caribe, Cuenta Corriente No. 432-0024000

<http://www.saber.ula.ve/visiongerencial/>
revistavisiongerencial@gmail.com

visión
gerencial
revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide



cide

centro de investigaciones y desarrollo empresarial

facultad de ciencias económicas y sociales universidad de los andes

Indice • Table of contents

Utilidad de las opciones reales en la valoración de proyectos de inversión 175-188
UTILITY OF REAL OPTIONS IN THE ASSESSMENT
OF INVESTMENT PROJECTS

Abreu Zambrano, Alibeth y Paredes, Dorys

Modelo para controlar la incertidumbre en logística inversa 189-210
MODEL UNCERTAINTY TO CONTROL REVERSE LOGISTICS

Bustos Flores, Carlos Enrique

Gestión del capital social en la empresa:
una aproximación hermenéutica al caso venezolano 211-230
SOCIAL CAPITAL MANAGEMENT AT THE COMPANY:
A HERMENEUTIC APPROACH TO VENEZUELAN CASE

Camejo Ochoa, Hilvimar; Amaya, Zoila Rosa y Zambrano, Carlos Humberto

Alcance de la retroactividad de las prestaciones sociales 231-248
THE SCOPE OF RETROACTIVITY OF SEVERANCE BENEFIT

**Castellanos Sánchez, Heiberg Andrés; Rodríguez Angulo, José Miguel
y Rojas Ruíz, Eli Saúl**

Actitud hacia la constitución de firmas contables de los estudiantes
de Contaduría Pública de la ULA, Trujillo 249-272
ATTITUDE OF PUBLIC ACCOUNTING STUDENTS IN ULA-TRUJILLO

(VENEZUELA) TOWARDS THE ESTABLISHMENT OF ACCOUNTING FIRMS

López, Walevska y Montilla, Morelia

Desarrollo de las organizaciones complejas bajo una perspectiva
sinérgica del talento humano 273-290
DEVELOPMENT OF COMPLEX ORGANIZATIONS

FROM THE PERSPECTIVE OF HUMAN TALENT SYNERGISTIC

Márquez, José Luis

El mercado mundial del café: tendencias recientes, estructura
y estrategias de competitividad 291-307
GLOBAL COFFEE MARKET: RECENT TRENDS,
STRUCTURE AND COMPETITIVENESS STRATEGIES

Quintero Rizzuto, María Liliana y Rosales, Maritza

El Cide Por Dentro 308-310

Peñaloza, Marlene

