

PONENCIAS



II ENCUENTRO INTERNACIONAL EAN 2020

VI JORNADA DE INVESTIGACIÓN - II SEMINARIO DE ACCIÓN COMUNITARIA

TOMO I

INNOVACIÓN Y LIDERAZGO

PRODUCTIVIDAD Y EMPRESA

SECTOR AGROPECUARIO

ECONOMÍA Y POLÍTICA COMERCIAL



PONENCIAS
II ENCUENTRO INTERNACIONAL EAN 2020

VI JORNADAS DE INVESTIGACIÓN
II SEMINARIO DE ACCIÓN COMUNITARIA

24 al 27 de agosto, Buenos Aires, Argentina

TOMO I



INSTITUTO UNIVERSITARIO ESCUELA ARGENTINA DE NEGOCIOS (EAN)
PONENCIAS DEL II ENCUENTRO INTERNACIONAL EAN 2020
Sitio web: <http://www.ean.edu.ar/EI2020/>
Edición digital: julio 2021
Coordinación y edición: Guido Vignoli
Contacto: guido.vignoli@ean.edu.ar

ÍNDICE

AUTORIDADES.....	5
COMITÉ ACADÉMICO.....	5
COMITÉ ACADÉMICO EXTERNO.....	6
COMITÉ EJECUTIVO.....	6
PONENCIAS.....	7
AUSPICIOS.....	126

Ponencias

INNOVACIÓN Y LIDERAZGO

ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LOS PATRONES DE LAS INNOVACIONES EMPRESARIALES NO SUSTENTADAS EN LA TECNOLOGÍA <i>Pablo Hueza</i>	8
--	---

DA IDEIA AO LEGADO: O CASO DA IFNEVES CONSULTORIA, A PRIMEIRA EMPRESA JÚNIOR DO MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO DAS NEVES EM MINAS GERAIS <i>Michael Souza Soares, Maria das Graças Oliveira y Marcos de Souza Marcelino</i>	19
---	----

PRINCIPIOS PARA LA FORMACION DE LAS COMPETENCIAS DEL LIDER <i>Fernando Grosso</i>	27
--	----

EL LÍDER EMPRENDEDOR EN LA NUEVA REALIDAD MUNDIAL: APTITUDES HUMANAS Y TÉCNICAS PARA LA EXCELENCIA <i>Marcelo Leibovich Lilien y Eliana Scialabba</i>	28
--	----

PRODUCTIVIDAD Y EMPRESA

C19 Y LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO. 2020 ODISEA DE LOS COLABORADORES - IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD <i>Luis Etchenique</i>	32
---	----

PARADIGMAS DE FELICIDAD Y CULTURA EMPRESARIAL. TENDENCIAS CONTEMPORÁNEAS EN BASE AL CASO ACCENTURE ARGENTINA <i>Aarón Attias Basso, Fernando de Luca, Brian Alisandro, Candela Cañada Vale, Leonela Guidi y Agustina Klundt</i>	35
--	----

COMPORTAMIENTOS DE CONSUMO SOSTENIBLE EN COLOMBIA: ANÁLISIS DE PERFILES <i>Ruby Lorena Carrillo Barbosa y Alfredo Guzmán Rincón</i>	41
--	----

EVALUACIÓN DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA LEALTAD EN STARBUCKS LA PAZ, MÉXICO <i>Mauro Alejandro Monroy Ceseña y Mauro Alejandro Monroy Ceseña</i>	43
---	----

ANÁLISIS COMPARADO DE LOS MODELOS DE VALUACIÓN DE MARCAS <i>María de los Ángeles Messineo</i>	60
--	----

SECTOR AGROPECUARIO

APROXIMACIONES TEÓRICAS A LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EMPRESAS AGROPECUARIAS <i>María Florencia Burns</i>	72
---	----

ARGENTINA 2020: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS COMERCIALES AGROALIMENTARIOS <i>Melisa Galvano Quiroga</i>	87
--	----

ECONOMÍA Y POLÍTICA COMERCIAL

EL COMERCIO INTERNACIONAL Y LAS POLÍTICAS PUBLICAS DE GLOBALIZACIÓN EN COLOMBIA <i>Héctor Vicente Coy Beltrán</i>	99
--	----

POLÍTICA MONETARIA EN ARGENTINA: EL EFECTO DEL COVID-19 BAJO UN ESQUEMA DE DOMINANCIA FISCAL <i>Eliana Scialabba y Jeremías Morlandi</i>	100
---	-----

UNA PRIMERA APROXIMACION AL IMPACTO DEL COVID-19 EN EL COMERCIO INTERNACIONAL <i>Eduardo Bianchi</i>	101
---	-----

EQUILIBRIO DEL TIPO DE CAMBIO PARA ARGENTINA <i>Guido Vignoli</i>	109
--	-----

AUTORIDADES

PRESIDENTE

DR. OMAR QUIROGA

Rector

COMITÉ ACADÉMICO

MG. CAROLINA SZPAK

Vicerrectora Académica

ESP. RAÚL CHEYLLADA

*Director de la Especialización en
Negocios Internacionales*

MG. EDUARDO BIANCHI

*Codirector de la Especialización en
Negocios Internacionales*

MG. OSCAR NAVÓS

Director de Contador Público

LIC. GRACIELA GALLO

*Directora de Lic. en Administración
Hotelera*

ESP. CECILIA PEDRÓ

*Directora de Lic. en Dirección del Factor
Humano*

MG. FERNANDA MICCOLI

*Directora de Lic. en Tecnología
Informática*

MG. DANIEL IGLESIAS

*Director de Lic. en Administración de
Negocios Internacionales*

MG. PABLO HUEZA

Director de Lic. en Comercialización

MG. DIEGO ARCUSÍN

*Director de Licenciatura en
Administración de Negocios en Internet*

MG. FEDERICO UICICH

Director de Educación a Distancia

LIC. PAULA PEKERS

Asesora de Gestión Académica

CDOR. ADRIÁN SARRICA

Asesor de Gestión Académica

MG. ESTEBAN FERRAROTTI

Asesor de Gestión Académica

LIC. MARIELA LLORENS

Asesora Pedagógica

COMITÉ ACADÉMICO EXTERNO

DRA. LEDY TORCOROMA GÓMEZ BAYONA
Universidad de San Buenaventura

DR. GASTÓN MILANESI
Universidad Nacional del Sur

DRA. URBINA NAJEIRA
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

DR. JORGE ARRIJOJA PARDO
Universidad Nacional Autónoma de México

DRA. KARLA MARÍA NAVA AGUIRRE
Universidad de Monterrey

MG. HERNÁN TONIUT
Universidad FASTA

MG. JUAN MANUEL SALVATIERRA
Universidad Nacional de La Plata

COMITÉ EJECUTIVO

MG. PATRICIA PRIETO
Vicerrectora Administrativa

MG. GUIDO VIGNOLI
Secretario de Investigación

LIC. SERGIO ÁLVAREZ
Secretario de Planificación y Evaluación

LIC. ARIEL VELOSO
Secretario de Extensión y Admisión

CDOR. DAMIÁN VALCARCE
Secretario Administrativo

ABG. MARIANO ROJO
Secretario de RRHH y Asuntos Legales

LIC. RENÉ CAJAS
Director de Localización Martínez

LIC. MARÍA EUGENIA GALVÁN
Responsable de Acción Comunitaria

LIC. MARTÍN VALLE
Coordinador de Comunicación

DG. SEBASTIÁN ALTAMIRANO
Diseño Gráfico

MARTINA FERRADÁS
Bienestar Universitario

MATÍAS MOLINARI
Departamento de Sistemas

NAZARENO ZÁRATE
Departamento de Sistemas



INNOVACIÓN Y LIDERAZGO

ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LOS PATRONES DE LAS INNOVACIONES EMPRESARIALES NO SUSTENTADAS EN LA TECNOLOGÍA

Pablo Hueza

DA IDEIA AO LEGADO: O CASO DA IFNEVES CONSULTORIA, A PRIMEIRA EMPRESA JÚNIOR DO MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO DAS NEVES EM MINAS GERAIS

Michael Souza Soares, Maria das Graças Oliveira y Marcos de Souza Marcelino

PRINCIPIOS PARA LA FORMACION DE LAS COMPETENCIAS DEL LIDER

Fernando Grosso

EL LÍDER EMPRENDEDOR EN LA NUEVA REALIDAD MUNDIAL: APTITUDES HUMANAS Y TÉCNICAS PARA LA EXCELENCIA

Marcelo Leibovich Lilien y Eliana Scialabba

ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LOS PATRONES DE LAS INNOVACIONES EMPRESARIALES NO SUSTENTADAS EN LA TECNOLOGÍA

PABLO HUEZA

Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios

RESUMEN

Como proceso multidimensional, la innovación ha sido abordada por diversas disciplinas: *la Economía*, donde su principal investigador e impulsor fue el economista Joseph Schumpeter, dando nacimiento a la visión Schumpeteriana (hoy Neo-Schumpeterina) que continúa realizando investigaciones acerca de las innovaciones básicamente tecnológicas y sus ciclos de vida.

La Administración de Empresas, donde el mismo Peter Drucker (Drucker, 1985) desarrolla siete fuentes básicas de innovación a explorar por el empresario. Desde *la Tecnología* y sus diversas especializaciones disciplinares, colocando el acento en el desarrollo tecnológico como fuente de innovación; entre otras numerosas disciplinas.

Es notable, sin embargo, la escasez de estudios acerca de la innovación como metodología que puede ser desentrañada, enseñada y aplicada; o, en otras palabras: investigar, estudiar y analizar si existen principios que rigen y dan lugar a las innovaciones.

ABSTRACT

As a multidimensional process, innovation has been addressed by diverse disciplines: Economy, in which his main exponent was the economist Joseph Schumpeter, giving birth to the Schumpeterian perspective (Neo-Schumpeterian at present), and continuing researching technology innovations cycles.

From management discipline, in which Peter Drucker himself (Drucker, 1985) has developed seven innovation sources to be explored by entrepreneurs. From technology and his diverse specializations, emphasizing technology development as main source of innovations; among many others disciplines and knowledge areas.

However, it is remarkable the absence of innovation research as a practical systematic methodology, which can be revealed, taught and applied; in other words: research and analyze the existence of principles that lead to the development of innovations.

Palabras clave: Innovación, tecnología, modelos de negocios, productos, servicios, principios heurísticos.

INTRODUCCIÓN

Sea tal vez el economista austríaco Joseph Schumpeter con su visión de la llamada destrucción creativa (Schumpeter J, 1942) el primer exponente de la investigación de las innovaciones como motor de crecimiento y desarrollo de las economías, aunque como indica Carlota Perez (Perez C, 2010), su enfoque se dirigió hacia las características y virtudes de aquel que el mismo Schumpeter dio a llamar *el empresario innovador* (Schumpeter J, 1942) y la relación entre los procesos de innovación y el desarrollo capitalista.

Desde las bases de los trabajos de Schumpeter, surgiría un nuevo conjunto de adeptos, quienes con el tilde de Neoschumpeterianos, iniciarían un estudio sistemático y organizado de los procesos innovadores, ya no haciendo hincapié en el empresario innovador como Schumpeter, sino en el estudio de las innovaciones como un *proceso evolutivo* que deja registro a través de un ciclo de vida que inicia en innovaciones denominadas radicales, hasta que la misma innovación llega a una etapa de declive, dando lugar a una nueva revolución innovadora que surge asimismo de una nueva oleada de innovaciones, también de carácter radical.

El trabajo de los Neoschumpeterianos tiene su enfoque en la mirada de la innovación industrial, técnica y tecnológica: su evolución, sus patrones regulares e irregulares de aparición, las características de los sistemas nacionales de innovación que permiten o no el desarrollo innovador. Su visión se fundamenta en una tecno-evolución y la detección de los ciclos de la misma, como así también cual es el origen de los procesos de innovación en la industria (Freeman C, 1998).

La innovación desde la perspectiva de la capacidad sistemática de inventar

El estudio de la innovación caló también en el ámbito de la ingeniería, fundamentalmente (y más allá de la tecnología como base de nuevos productos y procesos) como el estudio de la inventiva y la capacidad de generar soluciones a problemas, e idear nuevos desarrollos.

Desde este ámbito, el trabajo de H. Altshuller destaca como así también su historia. Altshuller fue un ingeniero que trabajó en el departamento de patentes de la pasada Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas en la época de Stalin.

Su labor en el departamento de patentes, le permitió registrar y analizar las invenciones técnicas de miles de casos, derivando luego de varios años de investigación y de análisis, una serie de patrones que seguían a las invenciones de tipo técnicas.

Altshuller desarrolló entonces toda una metodología para la “inventiva”, en la que destacó el desarrollo de una Matriz de Contradicciones técnicas de ingeniería. La matriz consiste en una tabla de 39 parámetros de ingeniería que en la práctica de la actividad pueden presentarse como contradicciones, esto significa que todo problema de ingeniería puede presentarse como un conflicto entre un par de parámetros, a modo de ejemplo: incrementar la velocidad máxima de un vehículo, se utiliza un motor más potente y, por consiguiente, más pesado, por ende, el parámetro velocidad presenta una contradicción con el parámetro peso.

Su primer trabajo data del año 1961, con la publicación de su libro *Cómo aprender a inventar*.

El trabajo desarrollado por Altschuller se estudia en las cátedras de ingeniería de diversas casas de altos estudios, como así también su aplicación se ha realizado en diversas empresas de primer orden como Ford, Alcatel, Bic, Xerox y Christian Dior entre otras. Incluso es mencionado y/o referido en numerosos artículos de investigación y divulgación: *Finding your innovation sweet spot* (Goldenberg J., 2003) de la Harvard Business Review es un ejemplo de ello.

El trabajo de Altshuller es uno de los pocos y reconocidos desarrollos fundamentados desde la investigación, que expone un cuerpo metodológico estructurado para la generación de nuevas ideas innovadoras y la solución de problemas de su ámbito disciplinar (La ingeniería). Su mención aquí se debe a que es uno de los trabajos que mayor analogía presenta con respecto a

la presente investigación: la de encontrar patrones sistemáticos para el desarrollo de innovaciones, aunque en un ámbito distinto de actuación.

METODOLOGÍA

Podemos enmarcar la presente investigación como Exploratoria – Descriptiva.

Habiendo avanzado en la investigación (y si las condiciones y resultados lo permiten), se podrá luego desarrollar un programa y metodología respecto de la enseñanza del proceso de búsqueda sistemática de innovaciones; momento en el cual la investigación podrá virar a la categoría de aplicada, y en referencia al estudio de la eficiencia del método en cuestión, investigación evaluativa.

Asimismo, la investigación nos propone incorporar la utilización del método analítico, a efectos de descomponer el objeto de estudio (las innovaciones) y estar así en condiciones de realizar la detección y clasificación de sus patrones subyacentes.

Recolección de datos

La recolección de datos se realizará mediante:

- Revistas dedicadas al ámbito de nuevos productos, negocios; del ámbito empresarial.
- Bibliografía específica de tendencias.
- Internet.
- Otras fuentes a analizar.

Las condiciones de las innovaciones a recopilar son las siguientes:

- 1) Se tomarán las de los últimos 20 años.
- 2) Solo se considerarán aquellas innovaciones cuyo factor de utilidad y novedad, no estén sustentadas en la tecnología (independientemente de que la incorporen).
- 3) Solo se considerarán las que, sin importar el momento de su introducción, aún se encuentren en el mercado.
- 4) Se refieran a nuevos bienes, productos, servicios y novedosos formatos de negocios.
- 5) El valor que ofrezcan dichas innovaciones esté referido al ámbito funcional o estético-funcional; se descartan las innovaciones puramente estéticas.

Tipo de muestreo: Aleatorio por estratos.

Los estratos se realizarán considerando la categorización de los países en función a su desarrollo, para ello se utilizará el IDH (Índice de Desarrollo Humano) que elabora el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). Este índice divide a los países en cuatro grandes grupos.

Dentro de cada estrato, la proporcionalidad de representación se realizará en función a la sumatoria de la cantidad de patentes registradas por los países de cada grupo; dato a obtener del índice de desarrollo innovador de la OMPI.

El tamaño de la muestra se analizará al momento de iniciar el estudio, aunque en principio se verifica una población infinita. Luego se aplicarán las proporciones mencionadas.

Variables a analizar

Dentro de cada innovación se procederá a detectar el patrón subyacente que otorga a la misma dos características implícitas en cada innovación: Novedad y valor (o utilidad).

El método analítico juega aquí un papel preponderante, dado que lo que aspiramos a obtener es la detección de qué característica específica convierte el abordaje en novedoso y oferente de valor o utilidad por encima de otros formatos o abordajes; y en posteriormente: conocer si esa característica, cualidad o principio, se repite en otros casos, formando un patrón.

RESULTADOS PARCIALES – ANÁLISIS Y EXPOSICIÓN

En el presente anexo se volcará una descripción y explicación de los resultados parciales obtenidos; acompañados de una tabla-esquema de resultados, esto es: una tabla que expone los principios derivados hasta el momento.

Las unidades de análisis recopiladas hasta el presente informe, han sido analizadas a efectos de poder derivar sus principios subyacentes, posteriormente se ha procedido a agruparlas; cada grupo reúne ejemplares en función del principio derivado que posee en común con otras muestras. Una nota importante aquí es que debimos tomar los últimos 20 años de casos, a efectos de aumentar el volumen de información accesible,

Asimismo, estas categorías han sido nominadas bajo frases conceptuales que, si bien son arbitrarias, buscan reflejar (y sintetizar) en ellas, la esencia característica de los principios aglutinantes mencionados. Posteriormente, se procederá a la exposición de un anexo subsiguiente que brinda una descripción explicativa de cada principio.

PROCESO DE DERIVACIÓN O CONSTRUCCIÓN DE LOS PRINCIPIOS HEURÍSTICOS

Criterios de agrupamiento y categorización

Las heurísticas (o principio heurísticos) construidas a partir de las muestras, no siempre poseen como base la misma característica, cualidad o fenómeno; en algunos casos el elemento que poseen en común diversas muestras (el principio heurístico que las agrupa), está sustentado en alguna “acción” que se aplica sobre una estructura (Ejemplo: encontrar acciones o tareas que se realizan en sucesión y en donde la innovación es lograr convertirlas en eventos simultáneos; es decir: resumirlas en una sola acción y/o movimiento que simultáneamente produzca aquello que anteriormente se realizaba en dos o más pasos).

En otros casos, el principio aglutinante es el mercado al que se dirige un producto, negocio o servicio (Ejemplo: desarrollar un servicio con tecnologías anteriores, no de punta; que se dirigen

con un precio sustancialmente menor, a mercados marginales que no pueden acceder al producto original).

En resumen: la construcción y/o derivación de un heurístico implica un análisis de diversas dimensiones y niveles, hasta encontrar aquella que mejor refleja el principio innovador y las agrupa.

Combinación de principios

Se han analizado hasta el momento 308 muestras, de las cuales debieron descartarse 24 de ellas debido a que la utilización de la tecnología constituía en forma exclusiva, la característica que otorgaba el carácter innovador a la muestra; quedando así 284 unidades.

De las 284 unidades, se llega a la conclusión que algunas de estas pueden pertenecer a más de un grupo de heurísticas, lo que significa que se explican con más de un principio, o lo que es lo mismo: existen en algunos casos, principios combinados.

46 de las 284 muestras, combinan 2 principios; mientras que 11 de ellas combinan tres principios. No se han encontrado muestras que requieran agruparse en una mayor cantidad de principios. 237 muestras (un 83%) pueden agruparse bajo un mismo principio.

Se han construido 49 principios heurísticos que agrupan las 284 muestras. Los diversos principios agrupan diversas muestras de innovaciones, pero en diferentes proporciones, a continuación de la TABLA DE PRINCIPIOS DERIVADOS; se expondrán estas proporciones.

CONCLUSIONES PARCIALES

Como mencionamos con anterioridad, se han derivado y/o construido 49 principios que agrupan las 284 muestras;

Los principios heurísticos se han construido sobre con el procedimiento siguiente:

- 1) Una vez obtenida una muestra de las diversas fuentes de datos; y categorizada en estas como innovación; se procede a realizar un análisis acerca de que elemento, evento, cualidad y/o característica le otorga la etiqueta de innovación, le otorga ventajas directas o indirectas sobre las alternativas existentes. Esta etapa es la que llamamos: derivación y/o construcción del principio heurístico.
- 2) Luego de esta primera fase de análisis, puede suceder que existan potenciales candidatos que compitan como heurística representativa. (Ej.: La marca suiza GEBERIT, dedicada a la fabricación de sanitarios, elabora inodoros-bidé suspendidos con la cisterna empotrada detrás de la pared. En el análisis realizado esta innovación, frente a los inodoros y cisterna tradicionales ofrece mayor espacio, lo que encuadra dicha innovación en dos principios: Eventos simultáneos, decoración funcional, recursos R.E.I.; el primero de los principios busca la integración de funciones que están ligadas una a la otra, el segundo agrupa las innovaciones que buscan que la estética posea una funcionalidad; mientras que el tercero tiene como base el aprovechamiento de recursos existentes que no han sido advertidos a modo de aprovechamiento de espacio o tiempo).

- 3) Cuando existe más de un candidato, se vuelve a realizar un segundo análisis de tamizado para identificar:
 - a. Si uno de los candidatos prima sobre el resto. Esto es: uno de los principios derivados es esencial para categorizar como innovación a la muestra, mientras el resto de los principios son en realidad “subproductos” consecuencia de otras situaciones contextuales.
 - b. Si todos los principios candidatos poseen el mismo peso, lo que sucede cuando dos principios candidatos se solapan o co-construyen la innovación (en el caso mencionado de la marca GEREBIT, la simultaneidad de bidé e inodoro es independiente del empotrado de la cisterna, por lo que ambos principios coinciden en un mismo producto. Sin embargo, también en el acto de unificar bidé e inodoro se observa un aprovechamiento sustancial de espacio. Debido a lo anterior, ambos principios (crear simultaneidad, y Recursos R.E.I., son pertinentes). Para este caso podría quedar el principio de Decoración Funcional por fuera; sin embargo, debemos incluirlos dado que la marca se enfoca en desarrollar este tipo de productos (que combinan decoración con innovación funcional y utilitaria); y es ese enfoque en el concepto de elaboración y diseño, lo que le otorga también el carácter de innovador.
- 4) El último paso registra el país de origen y de aplicación de la innovación; por ejemplo, en algunos casos una innovación para el mercado de la India se produce en Inglaterra; mientras que, en otros, una innovación para el mismo mercado, se produce internamente. A efectos de futuros análisis, hemos considerado pertinente registra ambos países.
- 5) Un resultado revelador producto del análisis de cada principio a efectos de asignarle una categoría; es el hecho que el proceso de derivación (extracción del principio heurístico esencial) nos expone que hay innovaciones cuyos principios extraídos evidencian mayor convergencia a su aplicación sobre otras estructuras, mientras en otros se presentan menor convergencia. A modo de ejemplo: el principio “Asistencia a Distancia”, que agrupa a todos los servicios que, total o parcialmente son provistos sin la presencia del beneficiado o usuario; se presenta con mayores posibilidades evidentes de ser aplicado a diversos servicios, ya que en casi todos ellos existe algún proceso relevante que no requeriría la presencia simultánea de proveedor y usuario. En otros casos, por ejemplo, en el caso de “Gestión de Acceso Continuo” (principio que agrupa a todas las innovaciones en las que algún evento, elemento o estructura, o algún proceso o tarea; es facilitada o adquiere mayor utilidad, cuando puede intervenir sobre este/a, sin la necesidad de interrumpirlo). Un ejemplo de este último principio es el lavarropa AddWash de SAMSUNG que permite introducir elementos para lavar por una compuerta, sin necesidad de esperar o interrumpir el proceso de lavado; otro es el de los sistemas de TV o TV x cable que permiten grabación de programas sin dejar de disfrutar de aquel que se está viendo. En el caso de este último principio, las posibilidades de aplicación no se presentan como tan evidentes o abundantes, dado que no en todos los productos, procesos o servicios, la característica de “utilidad en la no-interrupción del servicio” se expone como tan obvia. Esto no significa que no exista

utilidad en poder realizar una tarea de aprovechamiento sin interrumpir el proceso, sin embargo, requiere preguntarse antes si la hay. La aplicación no se presenta como tan directa.

El último punto expuesto (punto 5), se analizará en próximos avances de la presente investigación, dado que el objetivo último es lograr un modelo de aplicación sustentado en heurísticas, y si los principios derivados presentan diversos grados de aplicación directa o evidente; deberá desarrollarse una etapa analítica en dicho modelo aplicativo, la cual deberá sustentarse (en parte y hasta lo advertido en el presente estado de la investigación) en el análisis de la estructura sobre la cual innovar, a efectos de determinar que principios son más convergentes con el hallazgo de un abordaje innovador (o innovación) para dicho tipo de estructura.

Tabla 1. Principios derivados

Crear simultaneidad	Recursos R.E.I.	Dosificación precisa / selectiva	Basificar / Frugal	Filosofía Construcción Modular / Plegable
Economía Circular	Tecnología anterior	Minify e irrelevancias de escala	Creación de Comunidad Valor	Dispersión viral
Hiper-Especialización Global	Enfoque Fundamental o Etapa	Escala hogar - escala individual	Transferencia o Permutación tarea-rol	ACIC (Algoritmos de creación de información)
Metaagrupación	Modelo Share (Propiedad a uso)	4Bios (Biomímica-Biofuerzas-Bioconstrucción-Bioconsenso)	Asistencia a Distancia	Gestión de espacios inaccesibles
Itinerante	Cambios de unidad de medida a ponderar	Inteligencia de ambientes / decoración funcional	Lógica de construcción de desmontables	HiperBD especializadas
Trazabilidad de múltiples dimensiones	visión 360	Sabiduría de consenso - Valuación abierta	Orientación de agrupamiento al uso	Diseño de interacciones
Imagen testigo	Plataformas de solución de asimetrías	Creación / modificación de medios de pago	Nicho extremo y sobreviviente	Producción de variedad estandarizada
Periféricos de transformación	Senso-Control	Guiado y orientación	Gestión de acceso continuo	Capa Realidad
Inteligencia de enjambre	Mercados Marginales	Principio de chequeado	Eliminación de centralidad	Iconismo significativo

Reducción de fricciones de transporte y traslado	Tratamiento de eventos traumáticos	Principios Físicos - Químicos Fundamentales	Morfología flexible adaptativa-extensiva	Gestión de mediciones flujo-stock /continuidad-tendencia
--	------------------------------------	---	--	--

Tabla 2. Participación ponderada por principio heurístico.

PRINCIPIO	MUESTRAS POR PRINCIPIO	ACUMULADO	% INDIVIDUAL	% ACUMULADO
Crear simultaneidad	28	28	8.43%	8.43%
Recursos R.E.I.	26	54	7.83%	16.27%
Principios Físicos - Químicos Fundamentales	21	75	6.33%	22.59%
Dosificación precisa / selectiva	17	92	5.12%	27.71%
Basificar / Frugal	15	107	4.52%	32.23%
Filosofía Construcción Modular / Plegable	14	121	4.22%	36.45%
Periféricos de transformación	13	134	3.92%	40.36%
Sensocontrol	13	147	3.92%	44.28%
Economía Circular	12	159	3.61%	47.89%
Tecnología anterior	12	171	3.61%	51.51%
Minify e irrelevancias de escala	10	181	3.01%	54.52%
Creación de Comunidad Valor	9	190	2.71%	57.23%
Dispersión viral	8	198	2.41%	59.64%
Guiado y orientación	8	206	2.41%	62.05%
Gestión de acceso continuo	7	213	2.11%	64.16%

Hiper - Especialización Global	7	220	2.11%	66.27%
Enfoque Fundamental o Etapa	6	226	1.81%	68.07%
Escala hogar - escala individual	6	232	1.81%	69.88%
Transferencia o Permutación tarea- rol	6	238	1.81%	71.69%
ACIC (Algoritmos de creación de información)	5	243	1.51%	73.19%
Capa Realidad	5	248	1.51%	74.70%
Morfología flexible adaptativa- extensiva	5	253	1.51%	76.20%
Meta - Agrupación	5	258	1.51%	77.71%
Modelo Share (Propiedad a uso)	5	263	1.51%	79.22%
4Bios (Biomímica- Biofuerzas- Bioconstrucción- Bioconsenso)	5	268	1.51%	80.72%
Asistencia a Distancia	4	272	1.20%	81.93%
Gestión de espacios inaccesibles	4	276	1.20%	83.13%
Tratamiento de eventos traumáticos	4	280	1.20%	84.34%
Inteligencia de enjambre	4	284	1.20%	85.54%
Itinerante	4	288	1.20%	86.75%
Cambios de unidad de medida a ponderar	3	291	0.90%	87.65%

Inteligencia de ambientes / decoración funcional	3	294	0.90%	88.55%
Lógica de construcción de desmontables	3	297	0.90%	89.46%
HiperBD especializadas	3	300	0.90%	90.36%
Mercados Marginales	3	303	0.90%	91.27%
Principio de chequeado	3	306	0.90%	92.17%
Trazabilidad de multiples dimensiones	3	309	0.90%	93.07%
visión 360	3	312	0.90%	93.98%
Sabiduría de consenso - Valuación abierta	3	315	0.90%	94.88%
Orientación de agrupamiento al uso	2	317	0.60%	95.48%
Diseño de interacciones	2	319	0.60%	96.08%
Eliminación de centralidad	2	321	0.60%	96.69%
Iconismo significativo	2	323	0.60%	97.29%
Imagen testigo	2	325	0.60%	97.89%
Plataformas de solución de asimetrías	2	327	0.60%	98.49%
Creación / modificación de medios de pago	1	328	0.30%	98.80%
Nicho extremo y sobreviviente	1	329	0.30%	99.10%
Producción de variedad estandarizada	1	330	0.30%	99.40%

Gestión de mediciones flujo-stock /continuidad-tendencia	1	331	0.30%	99.70%
Reducción de fricciones de transporte y traslado	1	332	0.30%	100.00%

DA IDEIA AO LEGADO: O CASO DA IFNEVES CONSULTORIA, A PRIMEIRA EMPRESA JÚNIOR DO MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO DAS NEVES EM MINAS GERAIS

MICHAEL SOUZA SOARES* ; MARIA DAS GRAÇAS OLIVEIRA** ; MARCOS GEOVÂNIO DE SOUZA
MARCELINO***

Instituto Federal de Minas Gerais

RESUMO

Este trabalho tem por finalidade apresentar como se deu a construção da IFNeves Consultoria Júnior, pioneira do movimento empresa júnior no município de Ribeirão das Neves, constituída no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Minas Gerais (IFMG).

Uma reflexão que vai desde a ideação, passando pela formalização e desenvolvimento dos projetos, e como todos esses processos proporcionou um maior fluxo de informações, conhecimento e interação entre professores, alunos e a sociedade.

Um Legado intelectual que possa inspirar e motivar que outras iniciativas semelhantes surjam dentro ou fora do IFMG em Ribeirão das Neves e que novos estudantes possam trilhar caminhos semelhantes, criando valor para si e para a sociedade ao seu redor.

Palavras-chave: empreendedorismo universitário; movimento empresa júnior; consultoria; IFMG; aprendizado organizacional.

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social, por meio da inovação, dinamiza a economia de uma cidade, região e país. Nos últimos anos temos acompanhado um crescimento significativo do empreendedorismo entre público jovem no Brasil e no mundo através de pequenas empresas, startups e movimentos como as empresas júniores nas Instituições de Ensino Superior.

Empresa Júnior (EJ) é uma organização sem fins lucrativos de cunho educacional, gerida exclusivamente por alunos de graduação (Brasil Júnior, 2020), que presta serviços e ainda ajudam na elaboração de projetos para micro e pequenas empresas sob orientação de professores. As EJs possuem estruturas idênticas às empresas reais, com princípios de governança corporativa e regulamentação. De acordo com a Confederação Europeia de Empresas Júniores (JADE), o objetivo central das EJs é consolidar e reforçar o aprendizado, e ao mesmo tempo realiza ações que contribuem com organizações públicas e privadas.

O conceito nasceu em Paris, na França, no ano de 1967, quando os alunos da ESSEC – L'École Supérieure des Sciences Economiques ET Commerciales, conscientes da necessidade de colocarem em prática os seus conhecimentos, criaram a Junior Entreprise, uma associação que proporcionasse realidade empresarial, antes da conclusão dos cursos que estavam realizando.

* Discente do Curso de Administração, e-mail: mikesoaress@live.com

** Professora Doutora Diretora Geral, e-mail: graca.oliveira@ifmg.edu.br

*** Pós-graduando em Gestão Pública, e-mail: mgsmarcelino@hotmail.com

Em 1969 mapeou-se mais de 20 iniciativas de Empresas Junior no país, que veio a se formar a Confederação Francesa de Empresas Juniores.

No Brasil, o movimento chegou em 1987, quando alunos de Administração da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo resolvem constituir a primeira empresa júnior do Brasil, a Empresa Júnior – EJFGV. O Brasil hoje é o país com maior número de EJs no mundo, são cerca de 1.200 em todo país que são representadas localmente pelas suas federações filiadas a Brasil Junior, que é a confederação brasileira de empresas juniores, fundada em 2001. Essa é a instância que representa as empresas juniores brasileiras e que também organiza o ENEJ (Encontro Nacional de Empresas Junior), considerado o maior evento de empreendedorismo jovem do mundo e co-realiza a Conferência Mundial de Empresas Juniores — Junior Enterprise World Conference (JEWG) com a Junior Enterprises Global, o maior encontro internacional de jovens empreendedores — realizado a cada dois anos, alternando edições entre cidades do Brasil e Europa, e que tem como objetivo desenvolver o Movimento Empresa Júnior (MEJ) em escala global.

Os estudantes que participam das EJs destacam-se pela visão empresarial, atitude empreendedora e pelo interesse em dar o retorno à sociedade do que se produz na academia, assim preparando-se para o mercado de trabalho.

Assim a EJ surge como uma possibilidade viável e criativa na perspectiva da formação profissional com forte impacto para a qualificação do profissional. Ressalta-se aqui a valorização da empresa júnior como processo, como passagem e transformação do lugar de aluno para profissional (Oliveira, 2005).

Portanto verifica-se a partir dessas reflexões e apresentações das empresas juniores que essas de fato podem, e contribui para o crescimento da cultura empreendedora, tanto internamente com seus participantes e demais alunos da instituição, quanto externamente, impactando a comunidade ao redor.

Reforçando as ideias anteriores coloca-se aqui que a empresa júnior cumpre parte dos seus objetivos, que é desenvolver habilidades empreendedoras (Velasque, 2008). Assim, ao ingressarem na empresa júnior, os alunos agregam experiência a sua formação acadêmica, com a possibilidade de participar de decisões como líderes de uma empresa. Desenvolvem capacidade de trabalhar em grupo, habilidades gerenciais e de negociar com clientes e fornecedores, criatividade, oratória, liderança e o respeito à liderança, proatividade, sendo uma experiência que antecipa funções profissionais que se estabelecem no mercado de trabalho e nas organizações (Oliveira ET al. 2009). Com isso, as empresas que são administradas pelo modo empreendedor, proporcionam uma cultura organizacional que estimula os alunos a gerarem ideias e a participarem de outras atividades que possam produzir um resultado mais criativo (Hisrich & Peters, 2009).

Sabendo da importância do aperfeiçoamento contínuo do currículo nos cursos de graduação, como forma de capacitar potenciais empreendedores para a gestão de seu próprio negócio e para o crescimento profissional e pessoal dos alunos. Bem como também se sabe como proporcionar um serviço de consultoria em gestão de negócios de qualidade e acessível aos pequenos e microempreendedores. Conclui-se, pois, que a educação empreendedora contribui para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, através de suas atividades. É um fato que essas ações descritas até aqui levaram em 2016 a uma articulação para o

desenvolvimento do movimento empresa júnior dentro do município de Ribeirão das Neves através do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Minas Gerais (IFMG), conforme buscaremos retratar através deste estudo, contextualizando os cenários, a jornada e os resultados dessa iniciativa.

O MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO DAS NEVES

O município de Ribeirão das Neves faz parte da zona periferia da região metropolitana de Belo Horizonte, capital do estado de Minas Gerais, Brasil. Localizado a noroeste de Belo Horizonte, a cerca de 32 km de distância da capital, ocupando aproximadamente 4,1% do setor norte da Região Metropolitana e tem por limites: Belo Horizonte, Contagem, Pedro Leopoldo, Esmeraldas e Vespasiano. Sua principal atividade econômica é a de serviços, empregando em 2013, de acordo com dados do IBGE, cerca de 3,4% da população geral e 43% da população economicamente ativa. O comércio e a indústria vêm logo depois.

Possui problemas evidentes nas áreas de saneamento, infraestrutura viária, mobilidade, lazer, saúde, criminalidade, violência, locais de baixa qualidade urbanística, oportunidades de emprego, dentre outros. A cidade é considerada um município dormitório, pois a maior parte de seus moradores trabalha na capital mineira ou nos municípios vizinhos. Além disso, existe um excesso de presídios localizados no município, o que gera um impacto psicossocial, criando assim um estigma de “cidade carcerária”. Este estigma gera certo preconceito dentro da região metropolitana de Belo Horizonte, causando, inclusive, na sua população, uma baixa autoestima. Apesar de todos os problemas e as adversidades, o município passa por um momento de evolução. Além dos investimentos em indústrias que, estão instaladas na região, os setores de comércio e serviços, também, estão em plena expansão.

O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA

Campus Ribeirão das Neves

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Minas Gerais (IFMG) é uma Instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, criada pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, mediante a integração dos Centros Federais de Educação Tecnológica do estado que, por força da Lei, passaram de forma automática, independentemente de qualquer formalidade à condição de campus da nova instituição. A instituição tem como finalidade formar e qualificar profissionais de nível técnico, tecnológico, licenciatura, bacharelado e pós-graduação nas diferentes modalidades, em diversas áreas dos segmentos e setores da economia, por meio de uma estreita articulação com as demandas da sociedade e do mundo do trabalho.

Nesta perspectiva, por iniciativa do Governo Federal, foi criado, em 2010, o Campus Ribeirão das Neves. Para possibilitar o início das atividades letivas, inicialmente o Instituto firmou convênio com o Município – Convênio nº 01, de 21 de janeiro de 2011 – que permitiu compartilhar as instalações da Escola Municipal Maria Vieira Barbosa, situada no CAIC, um tempo depois o campus passou a funcionar nas dependências da Cidade dos Meninos, uma Instituição filantrópica sem fins lucrativos que atende jovens carentes de Belo Horizonte e região

metropolitana. Em 2016, com a finalização das obras, o campus passou a ocupar a sua sede própria no município.

Atualmente possui 38 professores, entre mestres e doutores, 32 técnicos administrativos, 958 estudantes. Oferece três cursos técnicos integrados ao Ensino Médio - Administração, Eletroeletrônica e Informática 2 (dois) cursos superiores, sendo um Tecnólogo em Processos Gerenciais e o outro Bacharelado em Administração e 1 (um) curso de Especialização em Gestão Pública e desenvolvimento regional (Pós-graduação Lato Sensu).

A IFNEVES CONSULTORIA JUNIOR

“Pioneirismo”, esse realmente é o sentimento da IFNeves Consultoria Júnior. Claro que o Movimento Empresa Júnior não é nenhuma novidade, mas o sentimento de pioneiro vem com fato de ser muito além que apenas a primeira empresa júnior do município de Ribeirão das Neves. Mas sim uma iniciativa de conscientização, difusão da ideia no município antes desconhecia da maioria. A ideia da construção de uma Empresa Júnior surgiu com a ocupação da sede oficial do campus no princípio do ano de 2016. Um pequeno grupo de estudantes do curso superior tecnólogo em Processos Gerenciais tiveram a iniciativa de procurar apoio a direção e professores do campus para o desenvolvimento deste movimento.

O apoio veio de forma incondicional e a partir daí esse grupo iniciou o processo de sensibilização e conscientização do conceito empresa júnior entre os alunos dos cursos de Tecnólogo em Processos Gerenciais e Bacharelado em Administração. No mês de outubro de 2016, se apoiando na então recém-aprovada A Lei nº 13.267/16, conhecida como Lei das Empresas Juniores (EJs), o campus, lançou um edital de processo seletivo para escolher propostas de criação da primeira Empresa Júnior. No princípio do ano de 2017 se iniciou de fato o processo de construção e formalização da que viria a ser a IFNeves Consultoria Júnior. O grupo de alunos contemplados pelo edital, e apoiados por alguns professores e servidores do campus, iniciaram um processo de busca pelo capital intelectual. Uma parte importante desse processo foi o de benchmarking junto a outras empresas juniores, vale destacar o apoio da UCJ (UFMG Consultoria Junior), empresa dos cursos de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, com quase 30 anos de mercado e considerada por 2 (duas) vezes a melhor Empresa Junior do Brasil. E a participação no workshop “*Como Abrir uma Empresa Júnior*” realizado pelo Core – Núcleo de Empresas Juniores da UFOP em Ouro Preto, cidade a 130 km de distância e o apoio da FEJEMG (Federação das Empresas Juniores do Estado de Minas Gerais) através da sua política de apoio a EJs nascentes. Transversalmente o apoio técnico do

campus junto aos órgãos públicos municipais, estaduais e federais foi fundamental para a formalização da IFNeves Consultoria Júnior em 17 (dezessete) de junho de 2017.

IMPACTOS GERADOS PELA IFNEVES

Esse tópico pode ser dividido entre três partes que vivenciaram diretamente os impactos causados pela IFNeves Consultoria Junior. Vamos compreender um pouco cada um deles.

Os Alunos

A Empresa Júnior funciona como uma espécie de laboratório para os estudantes universitários. Uma forma de desenvolver novas competências e colocar em prática o aprendizado adquirido dentro da sala de aula. Podemos definir de forma resumida a experiência adquirida por um estudante em uma EJ como: “aprendizado constante” O estudante tem oportunidade de aumentar seus conhecimentos em gestão empresarial, projetos da área de atuação, vivência de mercado, desenvolvimento de networking e desenvolver as suas “soft skills”, conjunto de habilidades e competências relacionadas ao comportamento humano cada vez mais valorizado no mercado de trabalho. “Os diplomas são cada vez mais necessários, mas, ao mesmo tempo, cada vez menos suficientes” (RÉGNIER, 2007, p. 74), refere-se à valorização que as empresas têm dado a profissional com atributos extracurriculares e meritocráticos, ou seja, dependentes do esforço e empenho individual para além da formação, a aprendizagem e inovação são essenciais para a sobrevivência em ambientes competitivos e dinâmicos.

A empresa júnior funciona como uma excelente opção no percurso de formação e para aquisição dessas habilidades. E foi na intenção de preencher essa lacuna no IFMG, campus Ribeirão das Neves, que foi idealizada a IFNeves, oferecendo aos alunos a possibilidade de ocuparem funções organizacionais análogas às que se dedicarão no futuro profissional, bem como a troca de conhecimentos com as empresas às quais prestarem serviços, além da participação em feiras, cursos e estágios, também contribuem para a formação de uma rede de contatos (network).

E foram todas essas oportunidades que uma empresa júnior pode proporcionar que motivará uma aluna entre vários outros a se tornar egressos da IFNeves. Na ocasião ela afirmou que:

“É uma honra ser membro da Empresa Júnior. Essa oportunidade é sinônimo de muito aprendizado e troca de experiências, além de aumentar ainda mais o sentimento de contribuição para o desenvolvimento e transformação da cidade onde vivo”.

A exemplo de um outro ex-membro da EJ. Logo após a sua passagem pela IFNeves, ela teve a oportunidade de ser selecionada para trabalhar no Governo de Estado de Minas Gerais, onde se encontra apoiando e desenvolvendo projetos de inovação e empreendedorismo que vem impactando empresas e instituições de ensino por todo estado.

Porém o impacto transcende aos alunos que são membros da IFNeves, eles acontecem através de eventos, visitas a feiras de inovação e empreendedorismo, encontros empresariais entre outros organizados ou apoiados pela empresa. Dois bons exemplos são o **Café com Empreendedor** (mencionado abaixo) onde algumas turmas de alunos e professores foram convidadas a participar e a FINIT (Feira Internacional de Inovação e Tecnologia) e consequentemente a Campus Party MG de 2017 e 2018, em que a IFNeves organizou uma visita, proporcionando uma grande experiência tecnológica para os alunos dos cursos superiores de Tecnologia em Processos Gerenciais e Bacharelado em Administração.

Os Empreendedores da Região

Os impactos da experiência no Movimento Empresa Júnior ultrapassam a esfera individual e chegam com igual notoriedade à esfera coletiva. Os segmentos de mercado atingidos pelas

empresas juniores podem ser diversos; o relatório Censo & Identidade produzido em 2016 pela Brasil Júnior, mostrou que 41,6% dos projetos da rede foram realizados para micro e pequenas empresas. Além disso, se destaca o contato do MEJ com organizações do terceiro setor, comumente chamado de empreendedorismo social. Oliveira, 2005, destaca como:

“uma nova 241 estratégia de formação profissional, e de intervenção e transformação social, onde ao mesmo tempo em que se qualificam profissionais mais habilitados e experientes, também aprendem a gerar ações concretas de mudança na realidade social”.

E foi nesse sentido, o primeiro trabalho captado pela IFNeves Consultoria Júnior. A empresa foi contratada para colaborar no projeto **#Sou Alterosa**, que foi implantado com apoio do Fundo Socioambiental da CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e executado pelo NAPP (Núcleo de assessoria, planejamento e pesquisa). O projeto teve o objetivo de realizar diagnóstico participativo, promover a governança territorial, construir um plano de desenvolvimento local, promover o desenvolvimento sociocultural e comunicacional e qualificar as condições ambientais e urbanísticas do Conjunto Habitacional Jardim Alterosa, no município.

A IFNeves trabalhou diretamente com microempreendedores do Residencial Alterosa, desenvolvendo plano de negócio, consultoria empresarial, curso, workshops e palestras durante 6 (seis) meses. No total foram 20 micros empreendimento tradicionais, a maioria de caráter familiar. Foi realizado um estudo do ecossistema do residencial, a fim de identificar a realidade em que os empreendimentos estavam inseridos, levantando assim a densidade populacional, o perfil geral dos consumidores como a realidade econômica e cultural, necessidades, hábitos de consumo. Assim também como conhecer o perfil dos empreendedores, onde muito se quer conhecia tal definição e muito menos tinham em mente a importância que eles tinham no desenvolvimento econômico local. Um trabalho constante de conscientização e educação foi realizado ao longo dos meses com esses empreendedores, tanto de forma coletiva como individualizada.

Entre outras consultorias a pequenos e micros empreendimentos no município a empresa atuou em oficinas de capacitações e palestras, como o **Café com o Empreendedor**, que foi um programa de capacitação realizado pelo Cebrac em parcerias com a IFNeves, Prefeitura de Ribeirão das Neves e da Ketal Neves. Foram mais de 300 pessoas nos 4 encontros, onde os participantes tiveram oportunidade de receber mentorias, participar de oficinas e dinâmicas, conhecer cases de sucesso da região, palestras didáticas e aumentar seus conhecimentos nas áreas de finanças, plano de negócios, marketing e empreendedorismo. Ocorreu também realização de **Oficinas de Capacitação** para os empreendedores nevenses em 2018, que teve aproximadamente cerca de 130 inscritos e foi feito em parceria com o projeto Bússola do campus, com o apoio da Câmara de Dirigentes Lojistas do município e do Instituto Educacional Dom Bosco.

A Comunidade Acadêmica

Estar proporcionando a formação de um profissional experiente e mais bem qualificado para o mercado de trabalho, se destacando e criando uma boa imagem da instituição é uma forma de retorno para a instituição ao apoiar o movimento empresa júnior.

Mas, além disso, a IFNeves proporcionou também o maior fluxo de informações, conhecimento e interação entre professores e alunos. Ocasionalmente inclusive realizar projetos em parceria.

Um bom exemplo foi o já citado projeto de oficinas em parceria com o projeto bússola, outro exemplo foi a parceria com o programa Startup Universitário do campus, uma iniciativa do Governo de Minas Gerais que visava despertar a cultura empreendedora e promover o desenvolvimento dos ecossistemas de empreendedorismo e inovação na instituição.

Ocorreu também um projeto de pesquisa em toda rede do IFMG, na ocasião o Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino – Sindifes contratou uma pesquisa de opinião com os servidores técnicos de toda rede federal em Minas Gerais. A IFNeves foi responsável por realizar o trabalho nos 18 (dezoito) 18 campi e reitoria. O projeto foi construído em parceria com a PJ Consultoria, que é uma empresa júnior formada por graduandos dos cursos de Engenharia de Produção e Engenharia Mecânica da UFMG existente há 25 anos.

O retorno em imagem institucional também foi garantido pela divulgação que IFNeves proporcionou do IFMG como rede e em especial do campus Ribeirão das Neves através da sua forte representatividade do IFMG em eventos e atividades nacionais e internacionais. Foi a única empresa júnior oriunda da rede dos Institutos Federais a estar presente no ENEJ (Encontro Nacional de Empresas Junior) em 2017 em Porto Seguro na Bahia. Ainda em 2017 a IFNeves enviou representantes para o 45º Congresso da União Estadual dos Estudantes realizado na cidade de Diamantina, interior de Minas Gerais, onde ocorreu o 1º Encontro Mineiro de Empresas Juniores do movimento, que contou com o apoio do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e do Governo do Estado de Minas Gerais.

Já em 2018, o idealizador e presidente cofundador da IFNeves esteve em Portugal para realizar o projeto de pesquisa "**Desafios e Práticas da Educação Empreendedora no Ensino Superior: Uma Comparação entre Portugal e o Brasil - 1ª Parte**" como representante da instituição, e um dos campos dessa investigação foi o movimento empresa júnior (MEJ) na Europa e em especial o país lusitano. O fato de pertencer ao movimento no Brasil foi um facilitador, muito devido à rede de contatos desenvolvida posteriormente. Assim pode criar ricas trocas de experiências com a JADE- European (Confederação Europeia de Empresas Juniores) que tem a missão de representar, integrar e apoiar toda a rede na Europa, com sede em Bruxelas, capital da Bélgica, podendo entender um pouco mais do MEJ no contexto Europeu. Mas naturalmente a investigação e interação maior foi com o ecossistema de empresas juniores de Portugal, tendo trocas de experiências com diversas empresas e em especial com a JADE- Portugal, confederação das Empresas Junior em Portugal.

CONCLUSÃO

Proporcionar o conhecimento da história, mesmo que de modo superficial da IFNeves Consultoria Junior, foi o principal objetivo da realização do presente trabalho, um momento histórico para a instituição e a sociedade de Ribeirão das Neves.

A IFNeves, enquanto empresa júnior multidisciplinar proporcionou um impacto significativo na sociedade, por meio da execução de projetos reais aliados à capacitação em gerência empresarial dos alunos, provando que estudantes universitários são capazes de romper barreiras há muito consolidadas e oferecer soluções empresariais de alta qualidade a pessoas

que não lhes teriam acesso de outra maneira. A busca por ser espaço de aprendizagem ativa, transformadora e empreendedora. Ultrapassando as próprias expectativas, os membros que passaram pela empresa podem valer-se de diversos dos seus talentos, se destacando no mercado de trabalho, seja na iniciativa privada ou pública.

Porém os impactos da IFNeves não se voltaram só aos estudantes, mas também a seus clientes/empreendedores, às quais prestaram serviço, ajudando-as a melhorar seus produtos e serviços, através de consultorias e capacitações de qualidade. Pilar essencial de toda e qualquer empreendimento, e que não é algo simples de ser alcançado, principalmente por micro e pequenos empreendedores. E claro toda comunidade acadêmica.

O sentimento no final desses 3 (três) anos de existência da IFNeves Consultoria Junior é o de dever cumprido, que esse **Legado intelectual** possa inspirar e motivar que outras iniciativas semelhantes surjam dentro ou fora do IFMG em Ribeirão das Neves e que novos estudantes possam trilhar caminhos semelhantes, criando valor para si e para a sociedade ao seu redor.

REFERÊNCIAS

BRASIL JUNIOR. Sobre a Brasil Júnior. Disponível em: <<https://www.brasiljunior.org.br/>>. Acesso em: 13/07/2020.

Hisrich, R. D.; Peters, M. P.; Shepherd, D. A. Empreendedorismo. Porto Alegre: Bookman, 2009

IFMG. Campus Ribeirão das Neves funda sua primeira empresa júnior. Disponível em:< <https://www.ifmg.edu.br/portal/noticias/campus-ribeirao-das-neves-funda-sua-primeira-empresa-junior>> Acesso em: 14/07/2020.

Oliveira, E. M. Empreendedorismo social e empresa júnior no Brasil: o emergir de novas estratégias para formação profissional. Curitiba: FAE Centro Universitário, 2005.

RÉGNIER, Karla von Dollinger. O que conta como mérito no processo de pré-seleção de gerentes e executivos no Brasil. Caderno CRH, Salvador, v. 20, n. 49, p. 57 - 76, jan/abr 2007

Velasque, I. Empresa Júnior: formação de universitários empreendedores para o mercado de trabalho. 2008.

PRINCIPIOS PARA LA FORMACION DE LAS COMPETENCIAS DEL LIDER

FERNANDO GROSSO*

Universidad Abierta Interamericana

Artículo premiado con publicación en RAIN Vol. 6 No. 2, diciembre 2020

RESUMEN

La formación basada en competencias es un desafío en cualquier tipo de ámbito formativo y sobre cualquier temática que se plantee como eje de atención. Referirnos a la formación de líderes en particular, encierra sus propias controversias por ausencia de definiciones esenciales que permitan la construcción de una verdadera “pedagogía del liderazgo”.

Un estudio de casos realizado sobre organizaciones de diversa actividad y tamaño ha permitido identificar defectos existentes en referencia a modelos desarrollados lo que abre una línea de reflexión sobre la efectividad de las metodologías empleadas, estableciendo lineamientos surgidos de las mejores prácticas identificadas que permiten desarrollar un modelo de aplicación de mayor efectividad.

Palabras clave: Liderazgo – Formación – Competencias – Pedagogía – Desarrollo Organizacional

ABSTRAC

Competency-based training is a challenge in any type of training field and on any subject that arises as the focus of attention. Referring to the formation of leaders in particular, contains its own controversies due to the absence of essential definitions that allow the construction of a true “leadership pedagogy”.

A case study carried out on organizations of diverse activity and size has allowed the identification of existing defects in reference to developed models, which opens a line of reflection on the effectiveness of the methodologies used, establishing guidelines arising from the best practices identified that allow the development of a model. of application of greater effectiveness.

Keywords: Leadership – Training – Pedagogy – Competencies – Organizational Development

* Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Abierta Interamericana. Profesor Titular de “Liderazgo y Equipos Gerenciales” en la Maestría en Alta Dirección de Empresas (UAI). Profesor Titular de “Competencias Gerenciales”, Facultad de Ciencias Económicas (UAI). Doctor en Ciencias de la Dirección (ISDE). Master in Business Administration (IDIU). Licenciado en Administración (UNLZ)

EL LÍDER EMPRENDEDOR EN LA NUEVA REALIDAD MUNDIAL: APTITUDES HUMANAS Y TÉCNICAS PARA LA EXCELENCIA

MARCELO LEIBOVICH LILIE^{*}, ELIANA SCIALABBA^{**}

Capacitación Empresarial Comercial Integrada (CECI)

RESUMEN

En la nueva realidad que se encuentra el mundo producto de los cambios en materia política, económica, jurídica y comercial, el rol del liderazgo cobra esencial importancia.

La llegada del virus COVID-19 transformó el modo de relacionarse, de hacer negocios y de todas las actividades humanas en general.

Actualmente, estos cambios profundos requieren de un reaprendizaje en todas las áreas de nuestra vida, y muy en particular, en el modo de hacer negocios, crear nuevos productos o servicios, es decir, la necesidad de reinventarse para adaptarse a la nueva disrupción que llegó para quedarse por un tiempo prolongado.

De ahí, el rol fundamental que los líderes de todo el mundo tienen, ya que están al frente de organizaciones, gobiernos, empresas, familias, instituciones, y que deberán aprender a desaprender y adaptarse a la nueva realidad mundial.

Palabras clave: liderazgo, comunicación, emociones, capital humano, información y conocimiento

Código JEL: D83, D91, J24

RESUMEN AMPLIADO

En la nueva realidad que se encuentra el mundo producto de los cambios en materia política, económica, jurídica y comercial, el rol del liderazgo cobra esencial importancia.

La llegada del virus COVID-19 transformó el modo de relacionarse, de hacer negocios y de todas las actividades humanas en general.

Actualmente, estos cambios profundos requieren de un reaprendizaje en todas las áreas de nuestra vida, y muy en particular, en el modo de hacer negocios, crear nuevos productos o servicios, es decir, la necesidad de reinventarse para adaptarse a la nueva disrupción que llegó para quedarse por un tiempo prolongado.

De ahí, el rol fundamental que los líderes de todo el mundo tienen, ya que están al frente de organizaciones, gobiernos, empresas, familias, instituciones, y que deberán aprender a desaprender y adaptarse a la nueva realidad mundial.

* Abogado de Negocios Internacionales (UBA). CEO y titular de la marca CECI. Docente universitario. Experto en liderazgo de grupos y equipos. Capacitador internacional de empresas.

** PhD. (cand) in Economics (UCEMA). Aliada Estratégica de CECI. Directora de Relaciones Institucionales Centro de Estudios Económicos Argentina XXI (CEEAXXI). Docente universitaria, consultora de empresas, organismos públicos nacionales e internacionales.

En este particular momento, viene muy bien recordar dos enseñanzas de dos grandes benefactores de la humanidad y que han cambiado el curso de los hechos, y cuyos principios se aplican hoy más que nunca: *"No triunfarán los más grandes y los más fuertes si no los que se adaptan a los cambios"* (Charles Darwin); *"Si continuamos haciendo siempre lo mismo, conseguiremos los mismos resultados"* (Albert Einstein).

Del juego y comparación de ambas enseñanzas, podemos afirmar que el líder emprendedor tiene que contar para el logro de excelentes resultados, y exitosos en su gestión, de calidades humanas y técnicas de excepción en este momento excepcional que vive el mundo.

¿CÓMO SER UN LÍDER EN ESTE NUEVO CONTEXTO?

El líder en esta nueva realidad necesita contar no sólo con cualidades técnico-profesionales, sino también personales, siendo estas últimas las más valoradas en el nuevo contexto, ya que las primeras son las más fáciles de aprender. Destacamos entonces:

Cualidades personales:

- A) Ser altamente inspiracional y motivador, contagiar optimismo.
- B) Poseer un espíritu innovador e inquieto, listo siempre para enfrentar desafíos y hacerlo siempre como parte de un proceso de aprendizaje permanente.
- C) Tener un profundo dominio y maestría en el arte de la comunicación, siendo esta una de las herramientas fundamentales de cualquier actividad y/o emprendimiento humano.
- D) Tener al trabajo en equipo como base de cualquier emprendimiento, manejando y coordinando su dinámica, con entusiasmo y excelencia.
- E) Poseer y estimular en forma permanente, la empatía y la sinergia a todo nivel de los grupos que trabaja, para lograr la perfecta interacción de los mismos, y unirlos en un proyecto común.

Existen desde luego, muchas otras calidades personales que poseer, trabajar y desarrollar, valgan solo las anteriormente descritas a modo de ejemplo, y a título meramente enunciativo.

Cualidades técnicas profesionales

- A) Estar perfectamente formado e informado en su área de especialidad, capacitándose en forma permanente y mantenerse actualizado.
- B) Tener bien en claro el proyecto, producto o servicio a desarrollar, buscando siempre que el mismo tenga dos características esenciales.
 - 1) Crear Valor
 - 2) Diferenciarse de la competencia
- C) Evaluar perfectamente los recursos humanos, económicos, comerciales, estratégicos, inmateriales, y sobre todos, el costo-beneficio del nuevo emprendimiento, antes de lanzarse a su conquista.
- D) Analizar en detalle, la conveniencia o no, de realizar alianzas estratégicas, nacionales y/o internacionales, para potenciar y expandir su proyecto.

E) Hacer las evaluaciones correspondientes e inscripción en su caso de la marca registrada, patente de invención industrial, en su caso previa a todo marketing y/o comercialización, a los efectos de su resguardo legal

F) Realizar estudios de mercados previos, para evaluar la factibilidad de invertir tiempo y dinero en el proyecto, ver precios, condiciones, situación de la competencia, entre otros.

G) Armar un *business plan* estratégico, nacional y/o internacional, con un alto grado de flexibilidad, para adaptarlo a los vertiginosos cambios que se producen en forma constante en el mundo de hoy.

REFLEXIONES FINALES

En resumen, si aplicamos las dos calidades-habilidades, conjunta y sinérgicamente a cualquier emprendimiento y/o proyecto con espíritu de colaboración y mente abierta, podremos sin duda, lograr nuestros objetivos, obtener excelentes beneficios económicos, sociales, personales, y estratégicos. Pero, sobre todo, cumpliendo con las dos máximas aspiraciones, que forman parte de la vida de las personas de éxito, en relación a su función social: trascender y transformar.



PRODUCTIVIDAD Y EMPRESA

C19 Y LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO. 2020 ODISEA DE LOS COLABORADORES - IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD

Luis Etchenique

PARADIGMAS DE FELICIDAD Y CULTURA EMPRESARIAL. TENDENCIAS CONTEMPORÁNEAS EN BASE AL CASO ACCENTURE ARGENTINA

Aarón Attías Basso, Fernando de Luca, Brian Alisandro, Candela Cañada Vale, Leonela Guidi y Agustina Klundt

COMPORTAMIENTOS DE CONSUMO SOSTENIBLE EN COLOMBIA: ANÁLISIS DE PERFILES

Ruby Lorena Carrillo Barbosa y Alfredo Guzmán Rincón

EVALUACIÓN DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA LEALTAD EN STARBUCKS LA PAZ, MÉXICO

Mauro Alejandro Monroy Ceseña y Mauro Alejandro Monroy Ceseña

ANÁLISIS COMPARADO DE LOS MODELOS DE VALUACIÓN DE MARCAS

María de los Ángeles Messineo

C19 Y LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

2020 ODISEA DE LOS COLABORADORES - IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD

LUIS ETCHENIQUE

Fundación Épica

2020 – Año que no olvidaremos – año que ha reformulado la normal normalidad - transformando cada situación de la vida cotidiana mientras esperamos la “nueva normalidad” Ínterin las organizaciones hubieron de adaptarse a esta nueva realidad como así también los equipos de trabajo, convirtiendo sus hogares en oficinas virtuales, en centros de producción, de crianza, de roles y funciones múltiples.

Organizaciones y empresas que dejaron de tener a sus empleados en las oficinas, empleados que dejaron de trasladarse diariamente a sus trabajos, si bien a aquellas tareas esenciales se siguieron manteniendo, pero el día laboral ya no era el mismo ni para los obligados a hacer home office ni para aquellos que continuaron trabajando en sus puestos de trabajo.

La pandemia ha transmutado por completo la noción que teníamos sobre lo que era la experiencia de empleado. La experiencia del empleado y sus momentos de la verdad también se ha transformado. Toda organización empezó no solo a reformular sus planes, sus estrategias sino también sus acciones preocupándose más ahora que antes no solo por las ventas, no solo por sus procesos logísticos sino también por cómo están sus colaboradores.

Preocupación y cambios que se enfocan no sólo a redefinir y reconstruir, en un escenario nuevo y desconocido, su marca como empleador donde los diferenciales son el apoyo y la información que brindan y facilitan a sus equipos de trabajo.

Es así como tanto el home office obligado y no como una práctica de valor de las empresas, sino un desaprender forzado, una reconversión de los procesos de trabajo, como proceso adaptativo ante la crisis COVID-19 ha sido un momento de inflexión para que las organizaciones creen respuestas más personalizadas a los desafíos del lugar de trabajo, ampliando la buena voluntad y la camaradería obtenidas en fases anteriores.

El camino por delante sigue siendo difícil, los líderes están cambiando, donde el verbo cambiar adquiere carácter de imperativo, porque a sus equipos de trabajo le pasan cosas, están preocupados, les ha cambiado su amarre, su trabajo ha sido impactado también por el C19. Es así que cada colaborador está no solamente preocupado en mantener su trabajo, sino también en no enfermar, contagiar a sus seres queridos, a sus pares, a los otros.

¿Nos preguntamos entonces cuándo y cómo será la vuelta al trabajo? ¿Qué lugar ocuparán los líderes, que lugar tendrán los empleados? Sabemos que estos tendrán que hacer frente a ciclos de interrupción y adaptación, impulsados tanto por razones de salud relacionadas con la pandemia como por nuevos imperativos empresariales, que van desde reorganizaciones hasta nuevas reducciones de la fuerza de trabajo o de los permisos.

En este contexto de incertidumbre, de trabajos remotos donde los ciclos de producción y la productividad se ve y seguirá siendo alterada por el C19 como también porque nuestro puesto de trabajo es ahora nuestra casa, nuestro hogar. Considerando que no es menor que a mucha

gente se les generó un conflicto entre la articulación de la vida familiar y la vida laboral, y otros cuyo trabajo e ingresos se derrumbaron. ¿Será esta la nueva normalidad?

De acuerdo con un estudio del Observatorio de la Deuda Social, <http://uca.edu.ar/es/observatorio-de-la-deuda-social-argentina>, recientemente publicado, donde se contempla a la Ciudad de Buenos Aires y los 30 partidos del conurbano, se señala que el 26,8 % de quienes están ocupados realizan trabajo virtual. EL porcentaje de quienes lo hacen desde estas oficinas hogareñas en CABA representa el 40,7% de los trabajadores, y en el conurbano bonaerense el 22,4%, siendo más elevado entre el segmento profesional, y son más las mujeres que hacen oficinas domesticas con respecto a los varones.

¿Es en este contexto de C19, de home office, de oficinas virtuales y de necesidad de diferenciar los límites entre lo laboral, lo familiar y lo personal que nos preguntamos cuál es la experiencia del empleado?; cómo se ha visto impactada por el nuevo escenario laboral y cuál es y debiera ser la respuesta de las organizaciones para no sólo mantenerse, analizar su productividad, sus resultados, pero fundamentalmente sostener el compromiso, motivación de sus colaboradores.

Toda organización empezó no solo a reformular sus planes, sus estrategias sino también sus acciones preocupándose más ahora que antes no solo por las ventas, no solo por sus procesos logísticos sino también por cómo están sus colaboradores.

¿QUÉ ES LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO?

Deloitte (2019), <https://www2.deloitte.com/>, define la experiencia de los empleados como un concepto “donde los procesos, los lugares y el flujo de trabajo están diseñados en torno a las tendencias preexistentes de los empleados. La experiencia del empleado reconoció que el empleado, no el empleador, debe estar en el centro. Sus efectos e impacto en la gestión organizacional fortalecen el compromiso de los colaboradores como también una mejora en la productividad de esta –

Los fundamentos son

1. La relación de los empleados respecto a las organizaciones tiende a ser más duradera
2. La experiencia del empleado es social, se ve atravesada por fenómenos culturales y la interrelación con los equipos de trabajo.
3. Las demandas del empleado se relacionan con el desarrollo de carrera, un propósito y un significado de su trabajo

Estas personas -nuestros empleados- están sufriendo emocionalmente de forma extraordinaria y a las que, en estos días, y de forma muy especial, -como organización- deberíamos preguntarles qué les preocupa y cómo podemos ayudarles, tanto durante como después del fin del confinamiento. Centrados en el corto plazo, en el que tenemos que dar respuesta a las necesidades más básicas de las personas, pero sin olvidarnos que también como gestores y líderes organizacionales no debemos olvidar que en pensar y planificar en el medio y largo plazo.

De acuerdo con un nuevo informe de Deloitte, (2020) solo el 19% de los líderes empresariales latinoamericanos indica sentirse realmente preparado para enfrentar exitosamente los desafíos de transformación en materia de talento y organización. Siendo los líderes los responsables no

solo del negocio sino también del crecimiento y del clima organizacional efectivamente nos encontramos ante un nuevo y provocador desafío: Cómo reconstruir la confianza, el clima, las relaciones interpersonales.

¿Las organizaciones se plantearán el dilema de tomar decisiones estratégicas y priorizar el negocio? ¿La rentabilidad? El market share o anteponer a estas variables como gestionar sus equipos, como escuchar a sus equipos y actuar en consecuencia. Pensar en cómo ayudar y contener a los hacedores del día a día, a los “motores humanos” a sus empleados.

Con el surgimiento del COVID-19, las organizaciones se vieron forzadas a pensar e implementar ya, al día siguiente acciones en respuesta a la pandemia. como reacción a la misma, por ejemplo, cambiar al esquema de trabajo remoto y virtual, implementar nuevas formas de trabajo y redireccionar la fuerza laboral en actividades críticas. Será momento en que estos nuevos escenarios, estas nuevas prácticas de gestión se vayan incorporando a la cultura organizacional, vayan siendo los núcleos de su estructura, de su ADN

Sin embargo, el estudio de Deloitte demuestra que, el ADN resiliente en las empresas latinoamericanas, –una medida de preparación que generó Deloitte–, se ubica en promedio, en 52%.

Los niveles de preparación en temas de trabajo y reconversión de talento, cambios en modelos de negocios, liderazgo, trabajo en equipo y cultura, son las áreas en materia de Capital Humano donde las empresas en Latinoamérica revelan bajos puntajes. En promedio, solamente un 19% de los líderes de negocios y Recursos Humanos consultados, consideran que las empresas se sienten “muy preparadas” para enfrentar con éxito estos desafíos en los próximos tres a cinco años. (Deloitte 2020)

Lo importante es que ahora tenemos una oportunidad para marcar los objetivos del teletrabajo para mejorar la experiencia del empleado y convertirlo en algo positivo

La Organización Mundial de la Salud (OMS), nos muestra que el 60% de la improductividad de los empleados se debe al mal manejo del estrés, lo cual esto ha convertido en un problema para las empresas

Construir un mecanismo de escucha permanente; ya no alcanza con las encuestas de clima que muchas organizaciones aplican con una frecuencia de 1 o 2 por año. Debemos asegurarnos de estar haciéndoles las preguntas correctas a las personas adecuadas, en el momento específico y actuar rápidamente en consecuencia

Al decir de -General António Guterres UN Secretary, *“Ninguno de nosotros está a salvo, hasta que todos estemos seguros”*

PARADIGMAS DE FELICIDAD Y CULTURA EMPRESARIAL.

TENDENCIAS CONTEMPORÁNEAS EN BASE AL CASO ACCENTURE ARGENTINA.

AARÓN ATTÍAS BASSO*, FERNANDO DE LUCA, BRIAN ALISANDRO, CANDELA CAÑADA VALE, LEONELA GUIDI, AGUSTINA KLUNDT

Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios

ABSTRACT

El punto de partida de este trabajo es que las empresas multinacionales, además de producir bienes y servicios, son productoras de valores y prohibiciones que, en mayor o menor medida, estructuran un orden simbólico a su interior. Proponemos pensar a estos actores, centrales en el capitalismo contemporáneo, como culturas, es decir como un conjunto más o menos coherente de sistemas de clasificación que estructuran un conjunto social en lo que refiere a sus valores, afectos y cogniciones, dotándolo de una identidad y demarcando límites respecto de un afuera.

En este sentido pondremos el foco en los mecanismos de construcción de una idea de vida buena a la cual los miembros de este conjunto son compelidos a admirar (e imitar). Así, una de las maneras de abordar la producción cultural de las empresas es ahondar en los dispositivos que estas diseñan para promover aquellos valores a partir de los cuales buscan estructurarse como un subconjunto social. Este escrito es una aproximación a esta cuestión reconstruyendo un concepto de vida buena a partir del análisis de una herramienta diseñada por *Accenture* para promover el bienestar de los trabajadores, el programa *Truly Human Performance Culture Initiative*.

PLANTEO DEL PROBLEMA

Este escrito es una reflexión exploratoria en torno a un caso, el programa *Truly Human Performance Culture Initiative*, de aquí en más *Truly Human* como representante de una tendencia en el desarrollo de las culturas empresariales, el involucramiento de las empresas en la promoción de modos de conducta de los trabajadores, tanto dentro como fuera del tiempo en la oficina. La tendencia que representa el caso estudiado —que participa de una corriente mayor de discursos en torno a la vida buena— no se lleva adelante en nombre de un deber moral, como sí lo hacían los discursos llevados adelante por los pioneros en los derechos laborales de tercera generación, en el marco de la fundación de la Organización de las Naciones Unidas y la preocupación por las condiciones sociales necesarias para la efectivización de los derechos humanos (Abramovich y Curtis, 2006). Tampoco se realiza desde una teología ascética (Weber 2007) que considere que el involucramiento en las tareas y los valores mundanos del capitalismo alejan a las personas de Dios. Como veremos al presentar el caso estudiado, las iniciativas de frenar el impulso de disposición subjetiva hacia la hiperproductividad y agotamiento se justifican justamente *en nombre de la productividad*.

Efectivamente, en las últimas décadas la literatura de negocios viene señalando que, en lo referente al sector servicios en el que aquí nos centramos, el bienestar de los trabajadores tiene un impacto positivo sobre la productividad global de las empresas en las que estos se

* Correo de contacto: anaro.satti@gmail.com

desempeñan. Algunos de los estudios que llevan adelante son los de Álvarez Nobill y Muñiz Velázquez (2013), quienes señalan que el bienestar está relacionado con la cultura empresarial en sus trabajadores. En la misma línea, Gavin y Mason (2004) remarcan que, en un contexto de decrecimiento del salario en relación a la productividad y aumento de las tasas de estrés relacionado con el trabajo, así, es preciso trabajar sobre el bienestar psico-físico de los trabajadores como medio para continuar acrecentando la productividad. Por su parte Rego y Cunha (2007) enfatizan en la necesidad de que las organizaciones estén cargadas de sentido para quienes trabajan en ellas, lo que es central para desarrollar un sentido de pertenencia, a la vez que establecen un nexo entre esto y el desempeño y Santoso y Kulathunga (2016) sostienen que la sensación de felicidad y el bienestar psicológico impactan positivamente sobre el desempeño de los trabajadores. Asimismo, más cerca de nuestro objeto de estudio, Landa (2014) ha expresado en sus investigaciones la relación entre el liderazgo y la cultura empresarial con las prácticas del *fitness*, que cobran impulso en nuestro país a partir de la década del noventa. Para la autora, los atributos del cuerpo de quien se dedica a estas prácticas —vitalidad, proactividad, dinamismo— son los que se requiere de un sujeto para desarrollarse adecuadamente en las dinámicas empresariales.

En el caso que hemos tomado como objeto de estudio nos encontramos ante un razonamiento que contradice al sentido común, a saber, que si el objetivo de quienes lideran la empresa es aumentar la productividad de los trabajadores no alcanza con demandar de ellos una ética del trabajo en la que dediquen una porción cada vez mayor de su tiempo y sus energías a los objetivos fijados por sus superiores. Este involucramiento con el trabajo requiere de una educación de sus empleados en referencia al manejo de sus energías que los ayude a poner un freno a la compulsión laboriosa, a la hiperproductividad que, de acuerdo con Han (2012), caracteriza a nuestro tiempo.

Para lograr esto, *Accenture* fomenta una cultura de la reflexividad en torno a la propia tarea y a sus propósitos, no solo en su trabajo sino, de manera holística, en su vida como un todo. La empresa parte de que la revolución de las telecomunicaciones que estamos experimentando en las últimas décadas ha desdibujado los rígidos límites espacio-temporales que dividían al tiempo de trabajo de la vida privada de los trabajadores. Esta situación reclama que repensemos las formas de trabajar y modifiquemos nuestro modo de relacionarnos con nuestro empleo, buscando un equilibrio de nuestra persona como un todo; mente, cuerpo, corazón y alma.

DESCRIPCIÓN DEL CASO ESTUDIADO

El objetivo de nuestra investigación es producir conocimiento acerca de la concepción de vida buena que subyace a las medidas implementadas por *Accenture* mediante su programa *Truly Human*. Consideramos que es posible llevar adelante una deconstrucción de una práctica empresarial de modo tal que se vuelvan visibles los valores que sostiene la empresa mediante dicha práctica. Así es que emprendemos el análisis de *Truly Human*, para lo cual es preciso decir algunas palabras acerca de la compañía y el programa.

La selección de *Accenture* como caso de estudio se basa, en primer lugar, en que es una empresa multinacional, con sedes en más de cincuenta países, entre ellos la Argentina. La empresa cuenta

con casi medio millón de empleados y en 2018 obtuvo ganancias por 41 mil millones de dólares¹. Asimismo, forma parte del índice *S&P500* elaborado por la financiera *Standard and Poor's*, que agrupa a quinientas de las más importantes compañías de los Estados Unidos, lo que nos estaría indicando la importancia que uno de los principales actores del mundo financiero le otorga a esta empresa en el marco de la economía mundial.

Pero también seleccionamos este caso porque esta empresa se caracteriza por tener un interés marcado en potenciar el bienestar de sus trabajadores. En este sentido, cabe mencionar que *Accenture* fue considerada como la empresa más inclusiva y diversa de 2018, saliendo primera en el índice *Thompson Reuters IX Global Diversity and Inclusion Index*², y que, también a nivel global, según la consultora *Great Place to Work* el 85% de sus trabajadores la considera un gran lugar para trabajar³.

El programa *Truly Human* —verdaderamente humano— es una iniciativa que busca que los trabajadores desarrollen su potencial en todas las esferas. En palabras de Ross Power, *Consulting Analyst* de *Accenture* Gran Bretaña, “ser verdaderamente humano se trata de convertirse en la mejor versión de ti mismo, sea lo que sea que esto implique”⁴. Así, la empresa fomenta un ejercicio de reflexividad orientada a la práctica, que busca la transformación de los modos de vida —y no solo a los modos de trabajar— apuntando a mejorar el rendimiento, pero a la vez hacerlo de manera sostenible. El programa busca ayudar a los individuos a sentirse físicamente energizados, mentalmente enfocados y dotados de un sentido de pertenencia y un propósito.

Alguno de los beneficios puntuales que se ofrecen en las ofertas de trabajo bajo el lema *Truly Human* son un pase VIP a una cadena de gimnasios, plan médico diferencial, licencia extendida por maternidad, paternidad o adopción y reintegro de gastos de guardería⁵. Pero *truly human* es también un espacio en el que se innova en el interior de la empresa, promoviendo espacios de reflexión orientados a la inclusión y la promoción de la diversidad sexual, a la mejora de hábitos de sueño, al manejo de métodos para la toma de consciencia en torno a lo que se está realizando en el presente (conocido como *mindfulness*), la meditación, sesiones de masajes y consejos para el fortalecimiento de los lazos entre colegas, fomentando la confianza mutua y el trabajo colaborativo.

Mediante esta serie de iniciativas, *Truly Human* apunta a la creación de una cultura empresarial (García Álvarez 2006) en la que sus trabajadores puedan mantener su productividad mediante la sincronía a la mente, el cuerpo, el corazón y el alma. Así, para avanzar en un desarrollo equilibrado de las múltiples esferas de una persona es precisa una cierta desdiferenciación de

¹ Recuperado de <https://newsroom.accenture.com/fact-sheet/> el 11/07/2019.

² Recuperado de: <https://www.refinitiv.com/content/dam/gl/en/documents/reports/diversity-and-inclusion-top-100-companies.pdf> el 15 de junio de 2019.

³ Recuperado de: <https://www.greatplacetowork.com/certified-company/1000886> el 15 de junio de 2019.

⁴ Recuperado de: <https://www.accenture.com/gb-en/blogs/blogs-becoming-truly-human> el 10 de julio de 2019,

⁵ Recuperado de: https://www.accenture.com/ar-es/careers/jobdetails?id=00492280_es el 10 de julio de 2019.

la división tradicional entre lo laboral y lo privado o personal. Modificar nuestro modo de trabajar implica modificar nuestro modo de relacionarnos con el trabajo, con una serie de mandatos que pueden ser perjudiciales para una productividad sostenible, más que nada en tiempos como el actual en el que la hiperconectividad permite trabajar en cualquier momento y lugar. Pero es evidente que llevar adelante esto, implica una serie de cambios que exceden al tiempo que permanecemos en el trabajo.

RELEVANCIA ACTUAL DE LA CUESTIÓN DE LA FELICIDAD

Como ya dijimos en la presentación, consideramos que no hay cultura empresarial sin producción valorativa y que la misma lleva implícita, en menor o mayor medida, una idea de vida buena para quienes trabajan en una empresa. Aquí nos ocuparemos de mostrar que la iniciativa de *Accenture* no es un caso aislado, sino que es parte de una tendencia mayor, para lo que mencionaremos la relevancia de la cuestión de la felicidad en la agenda de algunos de los principales medios de nuestro país y organismos internacionales.

Lo primero que quisiéramos señalar es la relevancia del asunto en los principales medios nacionales. En una búsqueda de los sitios web de noticias más visitados en la Argentina —tales como los portales de La Nación, Clarín, Infobae, Perfil, Cronista y *Ámbito*— encontramos que en todos ellos hay referencias en los últimos cinco años a la relación entre la felicidad y el mundo del trabajo. En los artículos de estos medios se afirma que la felicidad laboral depende de muchos factores más allá de la remuneración, tales como el sentido de pertenencia, el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, la flexibilidad horaria, beneficios en gimnasios o alimentación saludable, el reconocimiento de las capacidades, la diversión y el hecho de poder asignarle al trabajo un sentido supra individual⁶.

Por otro lado, la Organización de las Naciones Unidas declaró el 20 de marzo como Día Internacional de la Felicidad desde 2013, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sustentable⁷. En los considerandos de la resolución que efectúa esta celebración, se afirma que la búsqueda de la felicidad es un objetivo humano fundamental, y que es necesario que el crecimiento económico debe considerarse desde “un enfoque más inclusivo, equitativo y equilibrado, que promueva el desarrollo sostenible, la erradicación de la pobreza, la felicidad y el bienestar de todos los pueblos”⁸. Asimismo, cada año el *Consejo Internacional de la Felicidad Global* publica un documento titulado *Global Happiness and Wellbeing Policy Report* (2019) en el que académicos y analistas de políticas públicas abordan la cuestión de la felicidad desde una perspectiva global.

Todo esto es una indicación de que las iniciativas de *Accenture* no constituyen un caso aislado, sino que es parte de una tendencia mayor, tal como vemos en la presencia de la cuestión en los medios con mayor poder comunicacional y en acciones implementadas por el principal

⁶ Estas afirmaciones pueden encontrarse, por citar algunos, en Ríos (2017), Samela (2017), Nasasovsky (2017) Fernández (2018), “Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo” (2018), “Gerentes de Felicidad: guardianes del bienestar del empleado” (2019).

⁷ Recuperado de <https://www.un.org/en/events/happinessday/> 20 de julio de 2019.

⁸ Recuperado de https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/281&Lang=S 17 de julio de 2019.

organismo internacional. Así, la cuestión de la felicidad y el bienestar podría considerarse como una preocupación a nivel global de la que las grandes empresas participan, a contracorriente (o en compensación) de una cultura del sacrificio, la hiperactividad y el cansancio.

LA FELICIDAD COMO PROBLEMA

Ahora bien, hasta el momento hemos estado utilizando los términos *felicidad* y *vida buena* casi como equivalentes, es momento de explicitar al menos mínimamente qué comprendemos por cada uno y por qué es este un problema social.

En nuestra perspectiva consideramos que la idea de felicidad es aprehendida de mejor manera si es tomada como un significante flotante, en línea con el sentido que Laclau (2005) asigna a este término. Es decir, a un significante que se ha vaciado de contenido particular para así ser capaz de representar una mayor cantidad de significados, siendo imposible asignar un sentido unívoco en un marco de intelección dado.

La felicidad es aquello a lo que aspiramos cuando perseguimos un objeto que consideramos valioso. Dicho objeto no está determinado de antemano, puede ser un puesto en una empresa, una relación amorosa, propiedades materiales, poder político, el manejo de una disciplina artística o tener hijos. Lo importante es que la felicidad nunca aparece “en sí misma”, sino que está mediada por algún objeto concreto del cual esta sería su consecuencia esperada (más no garantizada, claro). Aquello que deseamos, lo que presumiblemente nos hará más felices, sería un elemento constitutivo de lo que consideramos una vida buena, aquella que brinde el marco posible para que se efectúe la felicidad en nosotros.

Ahora bien, planteadas las cosas de este modo, la búsqueda de la felicidad nunca es una tarea estrictamente individual, dado que llegamos a ella mediante elementos concretos que consideramos bienes, y la valoración de estos siempre es parte de un proceso social⁹. Veamos por qué. Los grandes aparatos que ordenan y estructuran un conjunto social —siendo el Estado el más visible pero no el único, y en muchos casos ni siquiera el más relevante— deben dar curso a los deseos individuales de felicidad, a lo que las personas que forman parte del conjunto valoran como bienes constitutivos de una vida buena.

El deseo individual debe estar en consonancia con el conjunto en el que el mismo se realiza, o busca su realización. Esto es logrado mediante la producción y reproducción de una representación determinada de una vida buena, que debe ser compartida, en mayor o en menor medida, por la mayoría de sus integrantes para que sea posible hablar de un orden social. Como afirma Ahmed (2019), “si ciertas formas de vida promueven la felicidad, para promover la felicidad es preciso promover ciertas formas de vida” (p.36).

⁹ Desde luego que existen intentos de medición del bienestar desde una perspectiva subjetiva, lo que no contradice los postulados de nuestro escrito. Un ejemplo es el de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos ha elaborado un documento para la medición del bienestar subjetivo (OCDE 2013) en el que se detallan un conjunto de indicadores para este fin. Estos se agrupan en las siguientes dimensiones: demografía, condiciones materiales, calidad de vida y mediciones psicológicas. Como puede verse, es una mirada comprensiva que busca un equilibrio entre lo individual y lo social y entre los materiales y lo cultural/ambiental.

Nombrar una forma de vida como buena implica postular un conjunto de objetos como valiosos de ser perseguidos en tanto constituyen medios para la construcción de la matriz necesaria para que la felicidad se efectúe. La felicidad no está garantizada, desde luego, sino que se espera que se produzca si accionamos sobre estos medios, si construimos una matriz en la que la misma pueda crecer. Es decir que la felicidad siempre está encarnada, hecha carne, por un conjunto de objetos que nos remiten a ella en tanto que condiciones de posibilidad. Pero también se encarna en sujetos —tales como gurúes, *celebrities*, políticos, CEOs y otros a los que se les rinde culto colectivo— que lideran y expresan mediante su personaje público una idea particular de la vida buena.

Cuando nos detenemos en el programa *Truly Human* vemos que constituye un conjunto de saberes y prácticas orientados a mejorar la productividad de los trabajadores de manera sostenible, mediante la adopción, en mayor o menor medida, de un modo de llevar la vida como individuos. Estos modos de conducirse que desde *Accenture* se prescriben son una versión particular de una vida buena y es allí, en estos objetos, que está nuestro foco de indagación. Los saberes y prácticas a las que aquí hacemos referencia constituyen un medio para la felicidad o, en los términos antes expuestos, estos son las encarnaciones concretas del significante flotante.

CONCLUSIONES

Esta ponencia es una parte de un trabajo reflexivo y de carácter exploratorio acerca de los valores que subyacen al diseño del programa *Truly Human*, basado en información nacida de la observación de fuentes primarias. Hay quienes caracterizan a nuestro tiempo como una época de hiperproductividad y autoexplotación (Han, 2012). No obstante, aquí presentamos el caso de un actor de peso global que aparece como contracorriente. El programa *Truly Human* apunta a que los trabajadores ejerzan una reflexividad en torno al modo en el que llevan su vida, sobre todo en lo que se refiere al modo en el que se vinculan con el trabajo.

Hemos visto que, en contra del sentido común, si el objetivo de quienes lideran la empresa es aumentar la productividad de los trabajadores no alcanza con demandar de ellos una ética del trabajo en la que dediquen una porción cada vez mayor de su tiempo y sus energías a los objetivos. El involucramiento debe darse de un modo tal que la productividad sea sostenible y no conduzca a una hiperactividad que pueda ser contraproducente. Luego de mostrar que la preocupación por la felicidad está en la agenda de los medios y de los organismos internacionales, hicimos una caracterización de la misma como significante flotante. La felicidad sería el significante que representa el resultado esperado de un modo determinado de llevar la vida.

Con esto en mente, *Accenture* apunta a desarrollar un conjunto de saberes aplicados a la vida, los hábitos de sueño, la alimentación, la toma de consciencia acerca de la importancia de la diversidad y los lazos humanos. Es todo un *savoir vivre* que merece ser estudiado en profundidad, ya que representa una iniciativa desde un centro de poder mundial, lo que puede ser una clave para pensar los tiempos en los que vivimos.

COMPORTAMIENTOS DE CONSUMO SOSTENIBLE EN COLOMBIA: ANÁLISIS DE PERFILES

RUBY LORENA CARRILLO BARBOSA* Y ALFREDO GUZMÁN RINCÓN**

Corporación Universitaria de Asturias.

Artículo premiado con publicación en RAIN Vol. 7 No. 1, junio 2021

RESUMEN

El uso excesivo de los recursos naturales ha conducido a un cambio de paradigma en lo que se refiere al consumo, pasando de una visión tradicional a un consumo sostenible, ligado al desarrollo de la sociedad en tres dimensiones: calidad de vida, cuidado del medio ambiente y recursos para las generaciones futuras. Sin embargo, el estudio de los comportamientos de los individuos (consumidores) es incipiente, lo cual dificulta el desarrollo de políticas orientadas a este tipo de consumo derivadas tanto del sector público como privado. Por lo cual, el presente trabajo tiene como objetivo, establecer los perfiles de los individuos mediante los comportamientos de consumo sostenible en Colombia. Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó un estudio de carácter cuantitativo transversal, mediante la aplicación de una escala de auto reporte que evalúa los factores anteriormente planteados. La muestra estuvo compuesta por 393 individuos. Los resultados evidencian tres grupos claramente diferenciados, los moderados, los indiferentes y los ideales, sin embargo, se destaca el segundo, donde los sujetos que lo conforman muestran un desinterés generalizado en lo que respecta a este tipo de consumo. Así, se concluye que, al no tenerse un perfil único, se deben contemplar diversas estrategias que permitan mejorar dichos comportamientos en la sociedad y de esta forma aportar al desarrollo sostenible.

Palabras claves: comportamientos de consumo sostenible, desarrollo sostenible, calidad de vida, cuidado del ambiente y recursos para las generaciones futuras.

ABSTRACT

The excessive use of natural resources has led to a paradigm shift in consumption, from a traditional vision to sustainable consumption, linked to the development of society in three dimensions: quality of life, care for the environment and resources for future generations. However, the study of individual (consumer) behavior is incipient, which makes it difficult to develop policies aimed at this type of consumption derived from both the public and private sectors. Therefore, the present work aims to establish individual profiles through sustainable consumption behaviors in Colombia. In order to fulfill this objective, a cross-sectional quantitative study was carried out, through the application of a self-reporting scale that evaluates the factors mentioned above. The sample was composed of 393 individuals. The results show three clearly differentiated groups, the moderate, the indifferent and the ideal

* PhD en Ciencias Económicas y Administrativas, Magister en Psicología del Consumo e Ingeniera Comercial. Docente investigadora.

** cPhD en Modelación de Políticas y Gestión Pública, Magister en Ingeniería con Énfasis en Calidad y Productividad e Ingeniero Comercial. Director de investigaciones de la Corporación Universitaria de Asturias. Correo Electrónico: alfredo.guzman@asturias.edu.co

ones, however, the second one stands out, where the subjects that conform it show a generalized disinterest regarding this type of consumption. Thus, it is concluded that, as there is no single profile, various strategies must be considered to improve such behavior in society and thus contribute to sustainable development.

Keywords: sustainable consumption behavior, sustainable development, quality of life, care of the environment and resources for future generations.

EVALUACIÓN DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA LEALTAD EN STARBUCKS LA PAZ, MÉXICO

MAURO ALEJANDRO MONROY CESEÑA* Y FRANCISCO ISAÍAS RUIZ CESEÑA**

Universidad Autónoma de Baja California Sur

RESUMEN

Este trabajo de investigación se realizó en 2 cafetería de Starbucks del destino turístico de La Paz, Baja California Sur, México, en Plaza Galería y Plaza La Paz. El objetivo de esta investigación fue evaluar la calidad en el servicio y su impacto hacia la lealtad del cliente en las dos cafeterías STARBUCKS; también, se buscó investigar sobre la existencia de diferencia significativa en las medias de las dimensiones de calidad de servicio y en las medias de lealtad del cliente en las dos cafeterías durante la realización del estudio. Se realizó y validó un cuestionario para medir las percepciones del cliente hacia la oferta de una cafetería, que se acompañó del coeficiente Alpha de Cronbach con un resultado de 0.8554, además, se analizó, a la calidad de servicio, y a la lealtad del cliente a través de una correlación de Pearson, obteniendo resultados de 0.8996 en la evaluación de los factores, atmósfera, capital humano, tecnologías de información, producto e imagen. Las dimensiones de la calidad de servicio que más inciden en la percepción y gusto del cliente están ubicadas en la imagen del negocio; mientras que la que menos inciden es la atmósfera. En lo que se refiere a la evaluación de la lealtad, los que más inciden son la imagen y el capital humano, mientras que, lo que menos inciden son aquellos referentes a la atmósfera. Por último, no fue posible encontrar diferencia significativa en las dimensiones de la calidad en el servicio y la lealtad en Starbucks.

Palabras clave: Calidad; servicios; lealtad; satisfacción; percepciones

ABSTRACT

This research work was carried out in 2 Starbucks cafes of the tourist destination of La Paz, Baja California Sur, Mexico, in Plaza Galería and Plaza La Paz. The objective of this research was to assess the quality of service and its impact on customer loyalty at the two STARBUCKS coffee shops; it was also sought to investigate the existence of a significant difference in the averages of the quality-of-service dimensions and in the means of customer loyalty in the two coffee shops during the conduct of the study. A questionnaire was conducted and validated to measure the customer's perceptions of a cafeteria offering, which was accompanied by cronbach's Alpha coefficient with a result of 0.8554, in addition, analyzed, quality of service, and customer loyalty through a Pearson correlation, obtaining results of 0.8996 in the assessment of factors, atmosphere, human capital, information technologies, product and image. The dimensions of

* Profesor – Investigador del Departamento Académico de Economía en la Universidad Autónoma de Baja California Sur. Cuenta con el doctorado en Ciencias de la Administración, maestría en Administración y Negocios, y, licenciatura en Administración de Empresas. Ha realizado diferentes investigaciones sobre la calidad en el servicio y satisfacción del cliente ya publicadas en diferentes revistas científicas a nivel nacional e internacional. Correo electrónico: monroym@uabcs.mx

** Profesor – Investigador del Departamento Académico de Economía; con estudios de posgrado en el Colegio de la Frontera Norte (10/09(2004), cuenta con trabajos en el área de la economía aplicada, empresa y el desarrollo económico, además de tener trabajos en el desarrollo de negocios, comercio exterior y análisis de sectores. Se puede contactar en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, Carretera al Sur Km 5.5 Colonia El Mezquitito, La Paz, BCS. Correo electrónico isaias@uabcs.mx

the quality of service that most affect the perception and taste of the client are located in the image of the business; while the one that most impacts are the atmosphere. When it comes to the assessment of loyalty, the ones that have the most impact are the image and the human capital, while what most affect them are those concerning the atmosphere. Finally, it was not possible to find a significant difference in the dimensions of quality in service and loyalty at Starbucks.

Keywords: Quality; services; loyalty; satisfaction; Perceptions

INTRODUCCIÓN

Indagar acerca del fenómeno de la calidad en el servicio (CS) y de la satisfacción del cliente (SC) siempre ha sido un tema apasionante y de una importancia mayúscula para todo hombre o mujer de negocios en las empresas, sea ésta cual sea su giro comercial prioritario. En los últimos tiempos, el estudio de la CS y de la SC se ha analizado como uno de los factores clave en la estrategia mercadológica de las empresas, lo que, al mismo tiempo, permite que se realice un análisis con un enfoque hacia la obtención de beneficios económicos y de impacto social. En el segmento de negocios Urrutia y Aranda (2016), explican que, entre los elementos fundamentales para la gestión de la calidad total en el servicio es fundamental una cultura orientada al cliente; es decir, es necesario realizar una planificación, compromiso y liderazgo directivo, calidad de la información, formación del capital humano, y, la participación activa de los trabajadores en la gestión de procesos y en el diseño de los productos y servicios para provocar la satisfacción del cliente, ya que, La CS funge como un indicador de alta relevancia que contribuyen al posicionamiento en el mercado y ayudan a generar mayores ganancias en cualquier mercado (Monroy y Urcadiz, 2020).

Por otra parte, en términos de competitividad, se debe mencionar que ésta es una variable que no puede ser dejada de lado, ya que aquella empresa que sea capaz de satisfacer con mayor medida a su comensal será aquella que tenga mayores probabilidades de sobrevivir en un mercado cada vez más saturado y exigido por el cliente. Desde el punto de vista de Sabir et al. (2014), un enfoque estratégico hacia la satisfacción del cliente es lo más importante en todo negocio relacionado a la comida, debido principalmente a que, un cliente satisfecho representa un impacto positivo y significativo en los beneficios de los negocios, y bajo el mismo enfoque, Hanaysha y Hilman (2015), citan que, la satisfacción percibida por los clientes puede influir en la confianza de éstos, así como en el comportamiento futuro de compra (Clemes et al., Cronin y Taylor, 1994). El nivel de satisfacción del cliente puede ser analizado desde la perspectiva de un ciclo de estado de ánimos que concluye con una respuesta positiva o negativa hacia el consumo presente y posterior por parte de los clientes. En el entorno de los restaurantes, dimensiones como capital humano, comida, tiempos de espera, instalaciones, atmósfera, espacios, etc., son aspectos que todo hombre y mujer de negocios deberá considerar de manera mayúscula al momento de integrar su estrategia de mercado y ubicar posicionarse en la mente de sus consumidores, por lo que, Dubas (2017), argumentan que los clientes satisfechos son siempre leales al producto y a la empresa, lo que permite comprender que, la estrategia comercial debe ir enfocada hacia ese activo de enorme relevancia en la oferta empresarial, de tal manera, que se refleje en beneficios financieros para la organización. Obtener un cliente satisfecho es tan sólo el resultado de un proceso subjetivo denominado percepción del cliente acerca del valor recibido en una transacción o relación existente, en donde el concepto valor está en función

directa a la calidad percibida relativa a factores como los precios, los costos y las expectativas que se generaron previamente por diversos mecanismos publicitarios o de relaciones ya existentes con oferentes competidores en el mercado. De esta manera, altos niveles de satisfacción del cliente funcionan como predictores fuertes de retención de clientes, fidelización de clientes y productos de consumo consuetudinario (Rojas et al, 2010, y Vazifedhoost, H., Rahanama, A., y Mousavian, S., 2014). Debido a todo lo anterior, el propósito fundamental de esta investigación es analizar factores como el precio, la atmósfera, la calidad de la comida y la calidad en el servicio, inciden en el proceso de satisfacción del cliente en negocios de comida rápida, con el principal objetivo de conformar y comprender el marco conceptual; y al mismo tiempo, exponer líneas de investigación de índole cualitativo para diversos casos de estudio dentro del entorno de restaurantes de comida rápida.

Cuando los clientes experimentan un servicio mantienen un juicio de valor en función de las diferentes formas de percibir y sentir durante un proceso (Chiguvi, 2017), de esta forma se pueden construir una opinión acerca de los productos y servicios ofertados por las. Los clientes responden hacia la lealtad de un restaurante y la recomendación de este, generando un impacto positivo en la empresa. El análisis estratégico y sistemático de la CS y de la SC permite evaluar a mayor profundidad y objetividad los diversos factores que impactan benéficamente a una organización en mayor o menor medida (Donnelly et al., 2012). La relación entre la CS y la SC ha desarrollado una enorme atención dentro de los temas relacionados a la mercadotecnia de servicios (Gacic et al., 2013; Muhamad, Hashim y Rozila, 2016; Monroy y Urcádiz, 2019; Nguyen y LeBlanc, G., 2002), sobre todo, por su relación cercana y posiblemente directa al proceso de oferta y demanda. Autores como Aaker y Jacobson (1994), consideran que la CS tiene un impacto en la SC; mientras que, Gilbert y Veloutsou (2006), y Zárraga et al. (2018), mencionan que ambas construcciones deben evaluarse para que las empresas reconozcan el servicio desde la perspectiva del cliente.

En términos de la lealtad del cliente (Lt), Dávila Nima (2007), se refiere a ésta como el principal objetivo dentro de la estrategia de mercadotecnia para obtener empresas líderes en el mercado; es decir, en la mercadotecnia actual, el objetivo final es, el de establecer relación con el cliente desde su primera compra, creando un lazo de confianza entre el cliente y la empresa, de tal forma que la competencia se vea limitada. Shamsudin et al. (2016), aseveran que, para el éxito a largo plazo de una empresa, será un factor predominante mantener clientes leales; es decir, se hace necesario tener en cuenta que en el entorno actual existe un mercado altamente competitivo, lo que hace a la lealtad del cliente un factor de mayor importancia.

La lealtad puede definirse como un compromiso sólido para repetir la compra de un producto o servicio preferido en el futuro de forma coherente a pesar de las influencias de situaciones y esfuerzos de marketing que potencialmente pueden conducir a un cambio a otro producto (Samani et al., 2011), que se asimila a lo citado por Bei y Chiao (2001; 2006). Estos autores comentan acerca de la lealtad como una “fidelidad incondicional” a la adquisición de un producto o servicio que resulta de la autoconciencia que demuestra repetidamente una tendencia consumida hacia ciertas marcas a pesar de las influencias de las situaciones y los esfuerzos de mercadotecnia por los competidores para intentar modificar un comportamiento en particular. Como consecuencia de un interés y una actitud de los clientes, la lealtad puede mantener la voluntad de los clientes de recomprar a pesar de un aumento en el precio (Albari y Safitri, 2018; Albari, 2009), por ende, la lealtad juega un papel importante en una empresa.

Inicialmente existía la creencia de que, para crear lealtad era suficiente aumentar la satisfacción del cliente (Hallowell, 1996; Barlow, 1992), y con ese pensamiento bastaba para seguir activo en el mercado; sin embargo, los clientes no tienen ningún interés en ser leales a una empresa en particular. La lealtad del cliente es tan solo la respuesta a cómo el negocio presenta sus productos y servicios. Ahí está la clave, los clientes continuarán comprando a una empresa determinada, porque la relación que tienen con ella les parece atractiva y fructífera tanto en lo económico como en lo emocional. Diversos estudios han comprobado que uno de los procesos principales para crear lealtad consiste principalmente en atraer, mantener e intensificar las relaciones con los clientes (Berry, 1995); dicho pensamiento, hace hincapié en alcanzar y mantener vínculos más allá de los comerciales existentes entre cliente y empresa, para así poder garantizar la lealtad de dichos consumidores.

Considerando los antecedentes anteriormente mencionados, cabe decir que, el propósito de esta investigación es evaluar la calidad en el servicio (CS) y su impacto hacia la lealtad del cliente (Lt) en las dos cafeterías STARBUCKS de la ciudad de La Paz, México tanto de forma global como de manera individualizada en las plazas comerciales denominadas “Plaza Galerías” y “Plaza La Paz”; todo esto, a través de un estudio de las medias de la CS y de la Lt de los clientes bajo múltiples dimensiones; de manera tal que, se identifiquen las dimensiones que impacten con efectos positivos o negativos, generando una primera línea base de indicadores de calidad. Otro objetivo de gran relevancia en esta investigación es identificar si existe diferencia significativa en las medias de las dimensiones de la calidad en el servicio y en las medias de la lealtad del cliente en las dos cafeterías durante la realización del estudio; de esta manera, con la información recabada se busca contribuir tanto en la literatura de la mercadotecnia de servicios como en la generación de un instrumento pragmático para la toma de decisiones.

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación se realizó bajo el esquema de un enfoque cuantitativo, ya que se realizó la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico de los mismos; y cualitativo, al analizar las percepciones emitidas por los clientes de las dos cafeterías. Para conocer con mayor detalle el contexto de servicios de Starbucks en la ciudad de La Paz, fue necesario también utilizar la entrevista personal a trabajadores de la organización, siendo este un instrumento de corte cualitativo. Por su alcance, este es un trabajo descriptivo-correlacional (Hernández et al., 2014), misma que se realizó con la finalidad de establecer una descripción más completa sobre el fenómeno de estudio y así, establecer la relación dada entre las variables de calidad en el servicio como variable independiente y de la lealtad del cliente como variable dependiente. La manipulación de estas variables se dio de forma no experimental, puesto que se recopilaron datos para observar el comportamiento de la calidad en el servicio en el contexto natural. El diseño de esta investigación es transeccional o transversal debido a que se recolectaron los datos desde el 21 de octubre de 2019 al 20 de enero de 2020 en las dos cafeterías establecidas en la localidad.

Como sujetos de estudio de esta investigación se tomaron a los clientes de las dos cafeterías Starbucks en la ciudad de La Paz, México, aplicando cuestionarios previamente validados para conocer sus apreciaciones respecto a la calidad en el servicio bancario percibido y el nivel de lealtad generado por el servicio que se recibió. Una vez diseñada la encuesta y las escalas de

valoración para la CS y Lt, el siguiente paso fue explorar la consistencia interna de la encuesta (Hernández et al., 2013; Matas, 2018). Por consiguiente, se realizó un muestro piloto de 10 encuestas (tres por especialidad) para establecer la consistencia interna mediante la estimación del alfa de Cronbach (Bonnet, 2002):

$$\alpha = k / (k-1) * [1 - (\sum s_i^2 / s_t^2)]$$

Donde α = alfa de Cronbach, k = número de ítems, s_i^2 = varianza del ítemi, s_t^2 = varianza de la suma de todos los ítems. Este estadístico, se utiliza para evidenciar la validez y confiabilidad de las encuestas en estudios basados, por ejemplo, en la escala de Likert. Un alfa de Cronbach se valora entre 0 y 1, donde los valores por arriba de 0.7 (o 70 por cien) se interpreta como un instrumento de medición aceptable (Hernández et al., 2014). No obstante, en este estudio se realizó una estimación basada en la inferencia del alfa de Cronbach con intervalos de confianza, que de acuerdo con Domínguez y Merino (2015), es poco utilizado en los estudios en ciencias de la humanidad, pero la estimación permite garantizar estadísticamente la validez del instrumento utilizado y, sobre todo, la validación de la adaptación en los ítems respecto a la SC.

El instrumento de investigación que se utilizó durante esta actividad tomó como principal referencia aquel realizado por Lee, Moon y Song (2018), en el que se buscó identificar como principal objetivo, los atributos relacionados a la satisfacción del cliente en cafeterías. Al instrumento que los investigadores utilizaron en su trabajo de investigación, se le adaptó la variable “lealtad” a través de una afirmación relacionada con cada uno de los componentes en que se evaluó a la percepción del servicio de los clientes. Los resultados que se pudieron encontrar una vez hecha la prueba piloto de 10 encuestas fue de 0.8554, lo que prueba ser un instrumento confiable desde el punto de vista de Domínguez y Merino, (2015). De forma particularizada, se muestran los siguientes resultados en el cuadro 1:

Tabla 1. Alfa de Cronbach por componente

COMPONENTES	Alfa
Atmósfera	0.8408
Capital Humano	0.8449
TI	0.9120
Producto	0.7931
Imagen	0.9783

Fuente: Elaboración propia

Diseño del instrumento de investigación

El instrumento de investigación que se utilizó para medir las variables de estudio (CS y Lt) se basó principalmente en el estudio realizado por Lee, Moon y Song (2018), al que, se le adaptó la variable lealtad del cliente con un enfoque específico a la cafetería Starbucks. Lo anterior se muestra con mayor claridad en el cuadro 2.

Tabla 2. Dimensiones consideradas en el estudio

Dimensiones	Definición
ATMÓSFERA	Implica todas aquellas situaciones relacionadas con el ambiente percibido por el cliente dentro de la cafetería
CAPITAL HUMANO	Referente a la asistencia y cortesía del personal y la respuesta adecuada y rápida asistencia respecto a las necesidades y peticiones de los clientes.
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	Relacionados con el servicio inalámbrico ofertado por la cafetería a los clientes para su mayor comodidad
PRODUCTO	Considera todo aquello que se relaciona con la fiabilidad de los productos y servicios de cafetería percibidos por el cliente
IMAGEN	Considera la respuesta emocional positiva o negativa percibida por parte de los clientes por el servicio experimentado en la cafetería

Fuente: Elaboración propia

Realizar la adecuación de los modelos mencionados con anterioridad, permitió realizar un análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento de los clientes, identificando esencialmente la percepción sobre el servicio percibido y el nivel de lealtad asimilado por los clientes de Starbucks. La versión final del instrumento de investigación compone entonces de 22 ítems acerca de la CS y cinco ítems relacionados a la Lt: La forma de medición de cada uno de los ítems del cuestionario fue a través de una escala de Likert de 5 puntos (cuadro 3).

Tabla 3. Escala de Likert y puntuaciones utilizadas en el instrumento de medición.

Puntaje	Juicio
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Indiferente
2	En desacuerdo
1	Total desacuerdo

Fuente: Elaboración propia

El instrumento de investigación que se aplicó a los clientes de las dos cafeterías de Starbucks en la ciudad de La Paz, México incluye las variables CS y Lt, y quedan constituidas tal y como se muestra en el cuadro 4:

Tabla 4. Instrumento de investigación.

1	<i>Starbucks tiene un ambiente cómodo</i>
2	<i>El ambiente de Starbucks me hace sentir en familia</i>
3	<i>Es cómodo pasar mi tiempo en Starbucks</i>
4	<i>Estar en Starbucks me relaja</i>
5	Contaré los aspectos positivos sobre el ambiente de Starbucks a otras personas
6	<i>Los empleados de Starbucks son amables</i>
7	<i>Los empleados de Starbucks son educados</i>
8	<i>Los empleados de Starbucks me hacen sentir feliz</i>
9	Contaré sobre el excelente servicio mostrado por los empleados de Starbucks
10	<i>El servicio de internet inalámbrico en Starbucks es satisfactorio</i>
11	<i>Starbucks tiene un buen servicio de internet</i>
12	<i>Starbucks ofrece un servicio de internet inalámbrico de alta calidad</i>
13	Recomendaré a otras personas acerca del buen servicio de internet inalámbrico de Starbucks
14	<i>El sabor del café de Starbucks es genial</i>
15	<i>El aroma del café de Starbucks me hace sentir bien</i>
16	<i>El café de Starbucks tiene un buen olor</i>
17	<i>Me gusta el olor y el sabor del café de Starbucks</i>
18	Recomendaré a otras personas acerca del buen café ofertado por Starbucks
19	<i>La imagen de Starbucks se identifica con mi persona</i>
20	<i>La imagen de Starbucks cumple con mis expectativas</i>
21	<i>La imagen de Starbucks me satisface como cliente</i>
22	Contaré acerca de la buena imagen que me proporciona Starbucks

Fuente: Elaboración propia

Para poder determinar el tamaño de la muestra dentro de este trabajo de investigación fue necesario investigar con el personal de contacto con el cliente en el día a día, y éstos informaron que, durante una semana de trabajo con alta demanda de personas al establecimiento, éste oscila entre 450 y 500 clientes a la semana. Considerando este dato como un valor poblacional ($N = 500$), el tamaño muestral se calculó a través de la fórmula estadística de las poblaciones finitas considerando un error de estimación del 10 por cien, un nivel de confianza del 95 por cien, una probabilidad a favor (p) del 50 por cien y una probabilidad en contra (q) del 50 por cien, tal y como se muestra a continuación:

$$n = (\sigma)^2(N) * (p) * (q) / (e)^2(N - 1) + (\sigma)^2 * (p) * (q)$$

$$n = (1.96)^2(500) * (.50) * (.50) / (.10)^2(500 - 1) + (1.96)^2 * (.50) * (.50)$$

$$n = 81$$

Lo que con anterioridad se calculó, se puede visualizar con mayor comprensión en el cuadro 5, donde se presenta la ficha técnica de esta investigación:

Tabla 5. Ficha técnica de investigación.

Objetivo	Evaluar la percepción del Servicio y su incidencia en la lealtad del cliente en Starbucks
Universo	500 clientes
Tamaño muestral	110 encuestas
Error muestral	Se establece un error de 10 por cien
Confiabilidad	95 por cien
Técnica aplicada en campo	Muestreo para poblaciones finitas
Trabajo de campo	21 de octubre de 2019 a 20 de enero de 2020

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS

Los resultados que se originaron durante el trabajo de campo realizado con los clientes de Starbucks en la realización de esta investigación es posible observarlo tanto a nivel descriptivo como a nivel inferencial; lo anterior, con el propósito de cumplir los objetivos que se realizaron en el planteamiento de este artículo. A nivel descriptivo, la CS presentó un comportamiento positivo desde la perspectiva de los clientes asiduos a Starbucks donde se realizó la investigación concerniente al fenómeno de estudio. Los resultados se muestran tal y como se presentan en el cuadro 6 y en la figura 1:

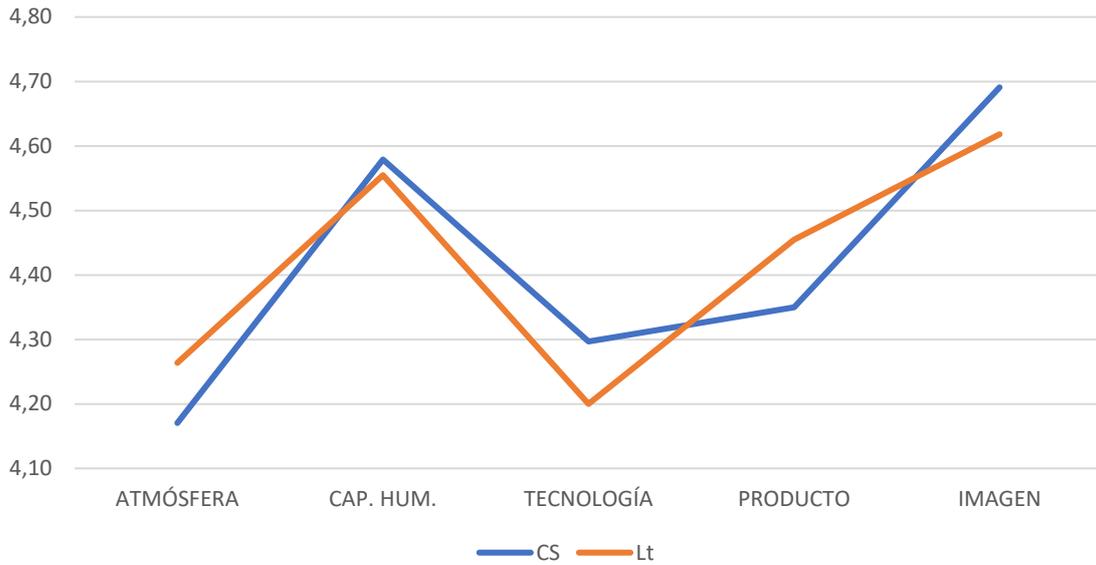
Tabla 6. Comportamiento de la CS y Lt en las 2 cafeterías.

	PCS	Lt
ATMÓSFERA	4.17	4.26
CAP. HUM.	4.58	4.55
TECNOLOGÍA	4.30	4.20
PRODUCTO	4.35	4.45
IMAGEN	4.69	4.62
MEDIA	4.42	4.42
%	88.35%	88.36%

Fuente: Elaboración propia

Es posible observar que, los resultados acerca de la CS y de la Lt en las dos cafeterías Starbucks en la ciudad de La Paz, México presentaron una efectividad de servicio sumamente aceptable desde la percepción del cliente asistente, ya que, los resultados estuvieron entre el 88% y 89%, con una media que representó el 88.35% en lo que respecta a la CS y de 88.36% hacia la Lt. Por otra parte, se puede hacer la observación acerca de la dimensión “atmósfera” y “tecnología” como las evaluadas con la percepción más baja del cliente, debido principalmente a que, sobresalen en los resultados debido a un comportamiento por debajo y por encima respectivamente de la media de servicio percibido y de la evaluación de la lealtad del cliente (4.42 y 4.42 respectivamente). Lo anteriormente comentado se puede observar en la figura 1:

Gráfico 1. Comportamiento de la Cs y Lt en Starbucks La Paz.



Fuente: Elaboración propia

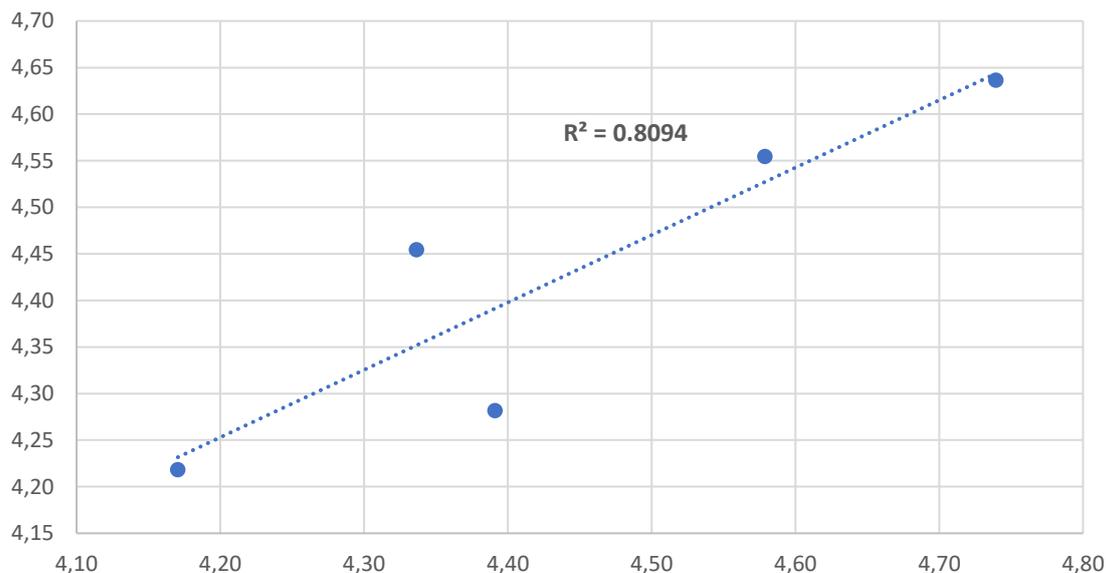
En aquello que corresponde al objetivo donde se buscó evaluar la calidad en el servicio (CS) y su impacto hacia la lealtad del cliente (Lt) en las dos cafeterías Starbucks en la ciudad de La Paz, México, se puede observar un comportamiento de las medias de los componentes de la CS y de la Lt, donde se presenta una alta correlación entre ambos constructos, ya que al calcular el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo una calificación de 0.8996 con un R^2 de 0.8094, lo que desde el punto de vista de Taucher (1997), existe una buena determinación de la variable independiente (CS) sobre la variable dependiente (Lt). Lo anteriormente comentado, se muestra en el cuadro 7 y figura 2:

Tabla 7. Correlación de los factores de la CS y Lt en las 2 cafeterías Starbucks.

	PCS	Lt	Coef. Correl.
ATMÓSFERA	4.17	4.26	0.8996
CAP. HUM.	4.58	4.55	
TECNOLOGÍA	4.30	4.20	
PRODUCTO	4.35	4.45	
IMAGEN	4.69	4.62	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Correlación de los factores de la CS y Lt en Starbucks La Paz.



Fuente: Elaboración propia

En lo que se refiere al otro objetivo de investigación, donde se busca encontrar si existe diferencia significativa entre las medias de las dimensiones que componen a la calidad en el servicio en las dos cafeterías Starbucks La Paz, México. Los resultados se pudieron calcular a través de un análisis de varianza (ANOVA), tal y como se muestra en el cuadro 8:

Tabla 8. ANOVA de la CS y Lt en las 2 cafeterías Starbucks.

ANÁLISIS DE VARIANZA		
F	Probabilidad	Valor crítico para F
0.000036	0.9953	5.3176

Fuente: Elaboración propia

Los datos que se muestran en el cuadro 8, explican que, no existe una diferencia significativa entre las medias de las dimensiones de la calidad en el servicio como variable independiente hacia la lealtad del cliente al hacer el comparativo en las dos cafeterías Starbucks en la ciudad de La Paz, México, ya que, el valor p que se obtuvo durante el análisis inferencial estuvo por encima (0.9953) de 0.05 (nivel de significancia); además, de que el valor f (0.000036) no superó el valor crítico (5.3176).

Al hacer el análisis de la CS y de la Lt del cliente de manera individualizada por cafetería en la ciudad de La Paz, es posible observar en primera instancia que en “Plaza Galerías” los resultados se muestran en el cuadro 9 y 10:

Tabla 9. Comportamiento de la CS y Lt en la cafetería de Plaza Galerías.

	PCS	Lt
ATMÓSFERA	4.18	4.33
CAP. HUM.	4.61	4.59
TECNOLOGÍA	4.20	4.12
PRODUCTO	4.37	4.47
IMAGEN	4.64	4.75
MEDIA	4.40	4.45
%	88.03%	89.02%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Comportamiento de la CS y Lt en la cafetería de Plaza La Paz.

	PCS	Lt
ATMÓSFERA	4.18	4.33
CAP. HUM.	4.61	4.59
TECNOLOGÍA	4.20	4.12
PRODUCTO	4.37	4.47
IMAGEN	4.64	4.75
MEDIA	4.40	4.45
%	88.03%	89.02%

Fuente: Elaboración propia

Es posible observar en el cuadro 9 un comportamiento de las medias de los componentes de la CS donde la calificación más baja corresponde al componente “atmósfera” con 4.18 y el componente “tecnología” con 4.12; y que, a pesar de percibirse bajo una calificación positiva, en relación con la eficiencia de servicio por encima del 80% (Calificación percibida promedio / Máxima puntuación posible). Kang et al. (2012), menciona que, los resultados que muestran una asociación positiva entre ambiente y la calidad de servicio en un ambiente de cafeterías, indica en gran medida mayores posibilidades de alcanzar altos niveles de satisfacción del cliente, y, al mismo tiempo, un consumo consuetudinario por parte de los clientes. Por otra parte, en relación con el componente “tecnologías de información, Dorn y Wänke (2016), mencionan que las tecnologías de información funcionan como una ventaja competitiva para las nuevas organizaciones al momento de querer posicionarse en el mercado, y como un factor de diferenciación en el gusto o disgusto de los consumidores.

En términos de imagen empresarial, Kim y Shim (2017), en un estudio realizado sobre factores de la satisfacción del cliente en restaurantes de comida rápida, mencionaron que, en el presente, la imagen de los negocios indica en gran medida el aceleramiento del deseo que se convierte en un consumo; es decir, los autores mencionan que las compras realizadas están influenciadas por la percepción de la imagen que transmite la empresa a su mercado de consumo.

CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo de investigación, sin duda alguna, presenta una serie de datos de enorme interés tanto para el fenómeno de la calidad del servicio como para aquel que se relaciona con los estudios de la lealtad del cliente en el ámbito de cafeterías, que fungirán como una línea base de indicadores medibles de calidad y mejora para la industria de servicio de cafetería en La Paz, México, ya que, con anterioridad, se se habían presentado investigaciones de características en la localidad ya mencionadas, pero, nunca se había evaluado la incidencia de la Cs sobre la Lt del cliente en cafeterías. El estudio de la calidad en el servicio y de la lealtad del cliente nunca será un tema sencillo de abordar de la mercadotecnia de servicios por parte de los empresarios, sobre todo, por el matiz subjetivo con que puede interpretarse por parte de los clientes, y es que, como mencionan Reeves y Bednard (1994), no hay una definición de calidad que sea mejor que otra, ya que, cada definición tiene sus propias fortalezas y debilidades con relación a criterios en que, la medición y la generalización, la utilidad de gestión, y la pertinencia de los consumidores se presenta y adapta en su particular entorno.

Por último, se puede afirmar que, se encuentra la existencia una relación positiva entre la calidad de servicio y la lealtad del cliente. Por lo tanto, sobre la base de estas constataciones, el estudio concluye que, la equidad de los factores de la calidad de servicio de Starbucks tiene una influencia positiva significativa en el cliente Lealtad.

REFERENCIAS

- Aeker, D., y Jacobson, R. (1994). The financial information content of perceived quality. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 191-201. DOI: 10.2307/3152193. Consultado de <https://www.jstor.org/stable/3152193?seq=1>
- Albari (2009). Pengaruh Kualitas Jasa Perguruan Tinggi Swasta terhadap Loyalitas Mahasiswa. *Jurnal Siasat Bisnis*. 13 (3), 203-215. Consultado en <https://journal.uii.ac.id/JSB/article/view/2022>
- Albari dan Safitri, I. (2018). The Influence of Product Price on Consumers' Purchasing Decisions. *Review of Integrative Business and Economics Research*. 7 (2), 328-337 (PDF) *The Influence of Product Quality, Service Quality and Price on Customer Satisfaction and Loyalty*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/339796640_The_Influence_of_Product_Quality_Service_Quality_and_Price_on_Customer_Satisfaction_and_Loyalty
- Barlow, R. G. (1992): Relationship marketing – the ultimate in customer services. *Retail Control*, vol. 60, nº 3, pp. 29 - 37.
- Bei, L.-T., & Chiao, Y.-C. (2001). An Integrated Model for The Effect of Perceived Product, Perceived Service Quality, And Perceived Price Fairness on Consumer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. 14, 125-140 (PDF) *The Influence of Product Quality, Service Quality and Price on Customer Satisfaction and Loyalty*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/339796640_The_Influence_of_Product_Quality_Service_Quality_and_Price_on_Customer_Satisfaction_and_Loyalty

- (2006). The Determinants of Customer Loyalty: An Analysis of Intangible Factors In Three Service Industries. *International Journal of Commerce & Management*, HYPERLINK
["http://search.proquest.com/docview.issuebrowseLink:searchpublicationissue/12582/International+Journal+of+Commerce+\\$26+Management/02006Y07Y01\\$232006\\$3b++Vol.+16+\\$283\\$2f4\\$29/16/3\\$2f4?t:ac=212806024/fulltext/1337C1E12A251EE4C5B/2&t:cp=maintain/resultcitationblocks](http://search.proquest.com/docview.issuebrowseLink:searchpublicationissue/12582/International+Journal+of+Commerce+$26+Management/02006Y07Y01$232006$3b++Vol.+16+$283$2f4$29/16/3$2f4?t:ac=212806024/fulltext/1337C1E12A251EE4C5B/2&t:cp=maintain/resultcitationblocks) " \o "Click to search for more items from this issue" 16 (3/4): 162-177 (PDF) *The Influence of Product Quality, Service Quality and Price on Customer Satisfaction and Loyalty*. Available from:
https://www.researchgate.net/publication/339796640_The_Influence_of_Product_Quality_Service_Quality_and_Price_on_Customer_Satisfaction_and_Loyalty
- Berry, L. (1995): Relationship Marketing of Services—Growing Interest, Emerging Perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, nº 4, pp. 236 - 245. Consultado de <https://doi.org/10.1177/009207039502300402>
- Bonnet, D. G. (2002): Sample size requirements for testing and estimating coefficient alpha, *Journal of Education and Behavioral Statistics*, vol. 27, nº 335, pp. 335-340. DOI:10.3102/10769986027004335. Consultado de <https://journals.sagepub.com/doi/10.3102/10769986027004335>
- Chiguvu, D. (2017). Impact of ambiance conditions on customer satisfaction in the restaurant industry: Case study of Debonairs Pizza Outlets in Botswana. *International Journal of Science and Research*, 6(2), 1825-1833. DOI:10.21275/ART20164140. Consultado de <https://www.ijsr.net/archive/v6i2/ART20164140.pdf>
- Clemes, M. D., Gan, C., Kao, T., y Choong, M. (2008). An empirical analysis of customer satisfaction in international air travel. *Innovative Marketing*, 4(2), 50-62. Consultado de <https://businessperspectives.org/journals/innovative-marketing/issue-119/an-empirical-analysis-of-customer-satisfaction-in-international-air-travel>
- Dávila Nima, J. (2007): Lealtad del cliente: generando y consolidando vínculos, *Revista Competitividad*, vol. 7, nº 10, pp. 52-55.
- Domínguez, S. A., & Merino, C. (2015): ¿Por qué es importante reportar los intervalos de confianza del coeficiente alfa de Cronbach?, *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, vol. 13, nº 2, pp. 1326-1328. Consultado de https://cinde.org.co/sitio/contenidos_mo_izquierda.php?it=21308
- Donnelly, C., Simmons, G., Armstrong, G. y Fearne, A. (2012) Marketing planning and digital customer loyalty data in small business. *Marketing Intelligence y Planning*, 30(5), pp. 515-534. <https://doi.org/10.1108/02634501211251034>
- Dorn, M., Messner, C., y Wänke, M. (2016). Partitioning the choice task makes Starbucks coffee taste better. *Journal of Marketing Behavior*, 1(3-4), 363-384. <http://dx.doi.org/10.1561/107.00000023>. Consultado en <https://econpapers.repec.org/article/nowjnljmb/107.00000023.htm>

- Gagic, S., Tesanovic, D., y Jovicic, A. (2013). The viral components of restaurant quality that affect guest satisfaction. *TURIZAM*, 17(4), 166-176. Consultado de http://www.dgt.uns.ac.rs/turizam/papers/vol17_4.htm
- Gilbert, G. R., y Veloutsou, C. (2006). A cross-industry comparison of customer satisfaction. *The Journal of Service Marketing*, 20(5), 298-308. Consultado de <https://doi.org/10.1108/08876040610679918>
- Hallowell, R. (1996): The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study, *International Journal of Service Industry Management*, vol. 7, nº 4, pp. 27 - 42. Consultado de <https://doi.org/10.1108/09564239610129931>
- Hanaysha, J., y Hilman, H. (2015). Examining the role of service quality in relationship quality creation: Empirical insights from Malaysia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 458-465. DOI:10.5901/mjss.2015.v6n4p458. Consultado de <https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/6952>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014): Metodología de la Investigación, McGraw-Hill Education, México.
- Kang, J., y Hyun, S. S. (2012). Effective communication styles for the customer-oriented service employee: Inducing dedicational behaviors in luxury restaurant patrons. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 772–785. doi:10.1016/j.ijhm.2011.09.014
- Khalid, D. (2017). An exploratory analysis of quick service restaurants using tidyverse tools in R. *Innovative Marketing*, 13(2), 23-40. DOI:10.21511/im.13(2).2017.03. Consultado de <https://businessperspectives.org/journals/innovative-marketing/issue-254/an-exploratory-analysis-of-quick-service-restaurants-using-tidyverse-tools-in-r>
- Kim, H., y Shim, J. (2017). The effects of service qualities on customer satisfaction and behavioral intention in coffee shops. *International Journal of Industrial Distribution & Business*, 8(5), 95–109. DOI: <http://dx.doi.org/10.13106/ijidb.2019.vol10.no4.43>. Consultado en <http://www.ijidb.org/journal/article.php?code=66301>
- Matas, Antonio. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1), 38-47. Consultado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038&lng=es&tlng=es.
- Monroy Ceseña, Mauro Alejandro, y Urcádiz Cázares, Francisco Javier (2019). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *Investigación Administrativa*, 48(123), ISSN: 1870-6614. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4560/456057665005>
- Monroy Ceseña, M., y Urcádiz Cázares, F. (2020). PERCEPCIÓN DE TURISTAS NACIONALES Y FORÁNEOS DEL SERVICIO EN RESTAURANTES DE TODOS SANTOS PUEBLO MÁGICO, MÉXICO - PERCEPTION OF NATIONAL AND FOREIGN TOURISTS OF THE SERVICE IN RESTAURANTS FROM TODOS SANTOS MAGICAL TOWN, MEXICO. *Visión de Futuro*, 24(2). DOI: <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.006.es>. Consultado de <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/430>

- Muhamad, O., Hashim, A. y Rozila, A. (2016). Service Quality, Customers' Satisfaction and the Moderating Effects of Gender: A Study of Arabic Restaurants. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224, 384-392. DOI: 10.1016/j.sbspro.2016.05.393. Consultado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816304748>
- Nguyen, N. y LeBlanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13(3), 242-262. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/09564230210431965> Consultado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09564230210431965/full/html>
- Reeves, C. A., & Bednard, D. A. (1994): Defining Quality: Alternatives and Implications, *The Academy of Management Review*, vol. 19, nº 3, pp. 419-445. DOI :10.2307/258934. Consultado en <https://www.jstor.org/stable/258934>
- Rojas, M. (2010). Intra-household arrangements and economic satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 11(2), 225-241. doi:10.1007/s10902-009-9134-9. Consultado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s10902-009-9134-9>
- Sabir, R. I., Ghafoor, O., Hafeez, I., Akhtar, N., y Rehman, A. U. (2014). Factors affecting customer's satisfaction in restaurants industry in Pakistan. *International Review of Management and Business Research*, 3(2), 869-876. Consultado de <http://www.irnbrjournal.com/papers/1399194994.pdf>
- Samani, M.B., Attafar, A., y Khouzani, N.K. (2011). A Conceptual Model For Iran's Car Industry Customers' Loyalty. 2nd International Conference On Business and Economic Research (2nd ICBER 2011) (PDF) *The Influence of Product Quality, Service Quality and Price on Customer Satisfaction and Loyalty*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/339796640_The_Influence_of_Product_Quality_Service_Quality_and_Price_on_Customer_Satisfaction_and_Loyalty
- Shamsudin, M., Hussain, H. I. y Salem, M. A. (2016): Impact Of Customer Relationship Management In Bank's Loyalty Program, *International Journal of Philosophy and Social Sciences*, vol. 1, nº 2, pp. 131-140. Consultado de <http://www.ripublication.com>.
- Urrutia, J. y Aranda, E. (2016). Competitividad a través de la diferenciación del producto y servicio en las pymes de restaurantes, cafeterías y bares en la región binacional de Ciudad Juárez, Chihuahua, México – El Paso Texas, Estados Unidos. *RITUR – Revista Iberoamericana de Turismo*, 6(Número especial), p. 111 - 129. DOI:10.2436/20.8070.01.17. Consultado de <http://www.seer.ufal.br/index.php/ritur>
- Vazifedhoost, H., Rahanama, A., y Mousavian, S. J. (2014). Evaluation of the impact of brand purchase involvement, satisfaction experience and brand trust on loyalty to brand. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 30-54. DOI:10.5901/mjss.2014.v5n16p223. Consultado de <https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/3299/3253>
- Won Seok Lee, Joonho Moon y Myungkeun Song (2018). Attributes of the coffee shop business related to customer satisfaction, *Journal of Foodservice Business Research*, DOI: 10.1080/15378020.2018.1524227. Consultado en <https://doi.org/10.1080/15378020.2018.1524227>

Zárraga, L., Molina, V., y Corona, E. (2018). La satisfacción del cliente basado en la calidad en el servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7(18), 46-65. Consultado de <https://recai.uaemex.mx/article/view/9268>

BIBLIOGRAFÍA

Abramovich, V. y Courtis, C. (2006). *El umbral de la ciudadanía*. Buenos Aires: Ediciones del Puerto.

Ahmed, S. (2019). *La promesa de la felicidad. Una crítica cultural al imperativo de la alegría*. Buenos Aires: Caja Negra Editora.

Álvarez Nobell y Muñiz Velázquez (2013). Felicidad y desarrollo de la cultura en las organizaciones, *Revista de Comunicación* (12) 7-31.

García Álvarez (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas psychologica*, 5 (1) p.163-174.

Gavin y Mason (2004). The value of happiness in the workplace, *Organizational dynamics*, 33 (4) 379-392.

Han, B. (2012). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder.

Rego y Cunha (2008). Authentizoc climates and employee happiness. *Journal of Business Research*, 61, 739-752.

Santoso y Kulathunga (2016). Happiness and performance. *Procedia Engineering*. (164) 354-361.

Laclau, E. (2005). *La Razón Populista*. Buenos Aires: FCE.

Landa, M. I. (2016). Fitness-management: el conflictivo devenir de una cultura empresarial. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, vol. 38, núm. 1, enero-marzo, 2016, pp. 18-25.

OCDE (2013). *Guidelines on Measuring Subjective Well-being*. Recuperado de <https://www.oecd.org/statistics/Guidelines%20on%20Measuring%20Subjective%20Well-being.pdf>

Weber, M. (2007). *Sociología de la religión*. Buenos Aires: Leviatán.

ARTÍCULOS PERIODÍSTICOS

Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo. (9 de mayo de 2018). *Infobae*. Recuperado de: <https://www.infobae.com/tendencias/2018/05/09/empleados-felices-resultados-positivos-por-que-es-tan-importante-el-bienestar-emocional-en-el-trabajo/>

Gerentes de Felicidad: guardianes del bienestar del empleado. (31 de marzo de 2019). *Clarín*. Recuperado de https://www.clarin.com/buena-vida/gerentes-felicidad-guardianes-bienestar-empleado_0_O7XKhgLa3.html

- Fernández, M. (23 de mayo de 2018). Incentivos, fundamentales para generar bienestar laboral. *El Cronista* . Recuperado de <https://www.cronista.com/management/Incentivos-fundamentales-para-generar-bienestar-laboral-20180523-0008.html>
- Nasasovsky, N. (11 de marzo de 2017). Clima laboral: el aliado silencioso de la rentabilidad. *El Cronista* . Recuperado de <https://www.cronista.com/pyme/negocios/Clima-laboral-el-aliado-silencioso-de-la-rentabilidad-20170309-0001.html>
- Ríos, S. A. (1 de julio de 2017). Mitos de la felicidad laboral. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/mitos-de-la-felicidad-laboral-nid2038603>
- Samela, G. (5 de noviembre de 2017). Los jóvenes esperan ser felices en el trabajo. *Clarín*. Recuperado de https://www.clarin.com/economia/jovenes-esperan-felices-trabajo_0_H13Tlw5Ab.html

SITIOS DE INTERNET INSTITUCIONALES

<http://research.un.org/en/happiness>

<https://www.un.org/es/events/happinessday/resources.shtml>

https://www.accenture.com/ar-es/careers/jobdetails?id=00492280_es

<https://www.accenture.com/us-en/careers/life-at-accenture/work-environment>

<https://www.accenture.com/gb-en/blogs/blogs-becoming-truly-human>

<https://www.accenture.com/us-en/blogs/blogs-day-truly-human-became-personal>

ANÁLISIS COMPARADO DE LOS MODELOS DE VALUACIÓN DE MARCAS

MARÍA DE LOS ANGELES MESSINEO*

Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios

RESUMEN

El presente artículo describe los acuerdos y discrepancias entre en los distintos modelos de valuación de marca y hallar los principales conceptos e ideas que aun resultan necesarios desarrollar para un modelo de valuación de marca que capture con mayor precisión el valor de la marca, y que esté adaptado al nuevo contexto económico. Cada vez más se observa que las empresas con mayor valor de mercado son al mismo tiempo empresas que tienen un elevado valor de marca. Es decir, este artículo presenta una primera exploración de investigación de la relación entre el valor de la acción y el valor de marca.

Palabras-claves: Brands. Equity. Market share. Consumer choice. Brand awareness.

ABSTRACT

This article describes the agreements and discrepancies between the different brand equity models and find the main concepts and ideas that are still necessary to develop for a brand equity model that captures the value of the brand more accurately, and that is adapted to the new economic context. It is increasingly observed that companies with greater market value are at the same time companies that have a high brand value. That is, this article presents a first investigation of the relationship between the value of the share and the brand value.

Key words: Brands. Equity. Market share. Consumer choice. Brand awareness.

EL ENFOQUE BASADO EN EL CONSUMIDOR

Las diferentes definiciones de valor de marca.

El primer aspecto que se analiza entonces es la comparación de las principales definiciones que los investigadores han brindado acerca del valor de la marca.

- A) Aaker (1991): El valor de marca es el conjunto de activos y pasivos de la marca, que suman o restan valor para el consumidor.
- B) Srinivasan (1979) - Kamarura - Russel (1993): El valor de marca como el componente de la utilidad que es intrínseco a la marca y que no está explicado por los atributos del producto.
- C) Park - Srinivasan (1994): El valor de marca se define como la diferencia entre la utilidad total de un consumidor con una marca y la utilidad basada solo en los atributos del producto.

* Magister en Economía Aplicada (Universidad Católica Argentina), Licenciada en Administración (Universidad de Buenos Aires), y actualmente cursando la Maestría en Dirección Comercial y gestión de Clientes (Universidad Carlos III de Madrid). maria.messineo@ean.edu.ar

- D) Keller (1993): El valor de la marca se define en términos de los efectos sobre los resultados comerciales, atribuibles de manera unívoca a la marca.
- E) Madiha Ferjani, Kamel Jedidi and Sharan Jagpal (2009): Definen al valor de la marca como la diferencia entre el precio que está dispuesto a pagar el consumidor para un producto de marca respecto a un producto idéntico sin marca.
- F) Swait and colleagues (1993): Definen al valor de la marca del consumidor como el precio de igualdad, o el precio que equipara la utilidad de una marca a la utilidad que el mismo producto obtendría en un mercado sin marca.

Una primera observación general de estas definiciones muestra que todas comparten, en su naturaleza, la concepción del valor percibido por parte del consumidor como eje central del valor de la marca, y que éste es afectado por la gestión de la marca, así también que es este valor percibido lo que define la utilidad, tanto para el consumidor, como para la empresa.

Sin embargo, también es posible de describir algunas diferencias conceptuales importantes, y que serán un factor relevante para comprender, más adelante, los distintos componentes y metodologías utilizadas para medir el valor de la marca. Comenzando por el concepto de utilidad para la empresa, que en Aaker está asociado al rendimiento de los activos y pasivos de la marca y su capacidad para mejorar el valor para el consumidor y con ello la rentabilidad de la marca para empresa; en Srinivasan - Kamarura – Russel y en Park – Srinivasan la utilidad es comprendida como el diferencial de preferencia para el consumidor explicada por la marca; y en la definición propuesta por Keller el valor de marca está asociado, de manera indirecta, con los niveles de desempeño de ventas y rentabilidad de los productos. Por otro lado, los autores Madiha Ferjani, Kamel Jedidi and Sharan Jagpal y Swait, han definido a la utilidad de manera directa, comprendiéndola como el desempeño en el precio del producto.

El enfoque de Aaker sin dudas es el que ofrece una mejor alineación con uno los propósitos que tiene la medición del valor de marca, ser una herramienta confiable al momento de comprar y vender marcas, ya que sentó las bases para incorporar la evaluación del poder de la marca para generar ganancias futuras.

Otro de los aspectos en los que se observan diferencias, es respecto a la consideración de que el valor de marca implica la disociación (en el valor percibido para el consumidor), de los atributos que son propios del producto de aquellos asociados exclusivamente con la marca. En este sentido, los trabajos de Srinivasan - Kamarura – Russel, Park – Srinivasan y Keller han significado un importante marco conceptual que profundiza sobre rol de la conciencia, imagen y conocimiento de la marca en el valor de la marca. Ellos obtienen el valor a partir de la separación, en la evaluación total realizada por el consumidor, de la utilidad dichos atributos, capturando así el valor de la marca generado por los indicadores de conocimiento e imagen de marca (por supuesto sin considerar las asociaciones relacionadas con el producto). En cambio, el trabajo de Aaker no hace énfasis en la separación de los atributos propios de la marca o del producto.

El aspecto de la separación de los atributos vinculados con el producto de aquellos que vinculados exclusivamente a la marca es un aspecto complejo y central en la problemática de valor de la marca. Podemos entender a lo “intrínseco” de la marca como la contribución de sus elementos materiales y simbólicos al desempeño de los niveles de conocimiento e imagen por

parte de los consumidores (considerando exclusivamente las asociaciones no relacionadas con el producto), los cuales son dos de los indicadores que explicarían la utilidad de la marca.

Los niveles de conciencia e imagen están vinculados fundamentalmente con tres de las cuatro funciones de la marca: 1) ser vehículo de comunicación, en la cual, la marca busca apropiarse de símbolos y fortalecer el espacio de vínculo social, 2) ser puente entre dos mundos, los deseos del consumidor y la promesa de beneficios de la marca, y 3) ser significativa, proyectar en la mente del consumidor la visualización del producto y sus características. Conociendo también que el desarrollo de estas funciones depende de los componentes materiales y simbólicos, la evaluación de la contribución de dichos componentes a los niveles de conciencia e imagen de marca resulta entonces pertinente para medir el valor de marca.

Sin embargo, dado que en el indicador imagen de marca no incluyen las asociaciones relacionadas con el producto, esta definición no recoge el impacto en la otra función de la marca, que indudablemente es la de mayor impacto estratégico: Ser discriminante, es decir que sostenga las ventajas competitivas y los atributos diferenciales del producto.

Desde este enfoque entonces el valor de marca captura solo algunos aspectos de la construcción y gestión de la marca y permite únicamente elaborar comparaciones relativas entre una oferta de un producto con marca y otro (de similares atributos objetivos) sin marca.

Los componentes del valor de la marca.

En el modelo desarrollado por Aaker, el valor de la marca está compuesto por cinco componentes, los cuales son cinco los activos/pasivos que están vinculados a la marca:

- Lealtad de marca: Se mide mediante: *Indicadores de comportamiento* (ratios de recompra, porcentaje de las compras de la marca, cantidad de marcas compradas (¿qué porcentaje de compradores solo compro una marca?); *Costos de cambiar de marca*; *Nivel de satisfacción*; *Afición a la marca* (afición, respeto, amistad, confianza); *Compromiso* (medir cantidad y calidad de interacciones del consumidor con otros respecto a la recomendación de la marca)
- Conciencia de la marca: Categorías: Sin conciencia de marca, Reconocimiento; Recordación; top of mind.
- Calidad percibida
- Asociaciones de marca
- Otros activos de marca patentada: patentes, marcas registradas, relaciones de canales, etc.

Aaker planteó de manera clara que la evolución del concepto de valor de marca implicaría la adopción del valor actual descontado de las ganancias de la marca y para ello debería construirse el componente “multiplicador de ganancias”, sin embargo, este concepto no lo ha desarrollado en profundidad, como si hizo con los cinco elementos (activos/pasivos), los cuales entiende son las variables que definen el multiplicador. En las propias palabras del autor:

- *“...To obtain a suitable earnings multiplier range, the historical price earnings (P/E) multipliers of firms in the involved industry or in similar industries should be examined.... The use of an industry-based P/E ratio provides a judgment that stockmarket investors*

have placed upon the industry prospects—its growth potential, the future competitive intensity from existing and potential competitors, and the threat of substitute products. The question remains, which P/E multiplier within the identified range should be used for the brand? To determine the actual multiplier value within that range, an estimate of the competitive advantage of the brand is needed. Will the brand earnings strengthen over time and generally be above the industry average, or will they weaken and be below average? The estimate should be based upon a weighted average of an appraisal of the brand on each of the five dimensions of brand equity”.

En el estudio de Park – Srinivasan, los componentes del valor de la marca son; el conjunto de atributos medidos objetivamente y la evaluación general de preferencia. Los autores, basándose en los trabajos de Aaker (1991) y Keller (1993), incorporan en el modelo el sesgo que genera el impacto de las asociaciones de la marca en la percepción de atributos del producto, capturando entonces la diferencia entre el valor de los atributos objetivamente medidos y la percepción subjetiva de los mismos. Por otro lado, consideran que las asociaciones crean también los atributos No relacionados con el producto.

Los componentes del valor de marca en Keller son la conciencia y la imagen de marca.

- 1) Conciencia de marca: Está relacionado con la fuerza del nodo de la marca o el rastro en la memoria, y se refleja en la capacidad de los consumidores para identificar la marca en diferentes condiciones (Rossiter y Percy 1987). La conciencia se compone de dos elementos:

Reconocimiento de la marca: Requiere que los consumidores discriminen correctamente la marca por haber sido vista o escuchada previamente. Implica la capacidad de los consumidores de confirmar la exposición previa a la marca cuando se les da una pista de la marca. *Recordación* de marca: Capacidad de los consumidores de recordar la marca cuando se les da la categoría del producto, las necesidades satisfechas por la categoría o algún otro tipo de sonda como una señal. Requiere que los consumidores generen correctamente la marca desde la memoria.

- 2) Imagen de marca: Define a la imagen como las percepciones sobre una marca respecto las asociaciones de marcas que se encuentran en la memoria del consumidor. Las asociaciones de marca son los nodos informativos vinculados al nodo de marca en la memoria y contienen el significado de la marca para los consumidores.

Dimensiones de la imagen de la marca: El tipo de asociaciones, el grado de favorability, la fuerza y singularidad de las asociaciones de marca son las dimensiones de la imagen que tienen impacto en el conocimiento de marca y juegan un papel importante en la determinación de la respuesta diferencial que constituye el valor de la marca.

Tipo de asociaciones de marca: Se pueden clasificar en tres categorías principales, Atributos, relacionados y no relacionados con el producto (precio, packing, uso imaginario, usuario imaginario); Beneficios, funcionales, experimentales y simbólicos; y Actitudes.

Favorability: El grado de favorability es la percepción de los consumidores respecto a que tanto la marca cuenta con atributos y beneficios que satisfacen sus necesidades y deseos.

Fuerza: La fuerza de una asociación es una función tanto de la cantidad de información que recibe el consumidor), como de la naturaleza o calidad de dicho procesamiento en lo que se denomina fase de codificación. Es decir, el nivel de atención y conciencia del consumidor en el momento de recibir la información, influye sobre el nivel de fuerza de la asociación almacenada en su memoria, es por ello que cuanto mayor sea el número de señales vinculadas a una información, mayor será la probabilidad de que la información pueda ser recordado (Isen 1992).

Singularidad: Las asociaciones de marcas pueden o no compartirse con otras marcas competidoras. Esta dimensión tiene un impacto estratégico central, ya que las ventajas competitivas de la propuesta de valor de las marcas dependen de que las mismas no sean percibidas por parte de los consumidores.

Medición del valor de la marca

Para Keller hay dos enfoques para medir el valor de la marca, el enfoque "indirecto" intenta evaluar las posibles fuentes de valor de marca midiendo el conocimiento de la marca. El enfoque "directo" intenta medir el valor de marca directamente mediante la evaluación del impacto de conocimiento de la marca sobre la respuesta del consumidor a diferentes elementos del programa de marketing de la empresa. Ambos enfoques son complementarios y son utilizados en conjunto.

Enfoque indirecto: Requiere medir la conciencia de marca, las características y relaciones entre las asociaciones de marca. Debido a que cualquier medida generalmente captura solo un aspecto particular del conocimiento de la marca, se deben emplear múltiples medidas para capturar la naturaleza multidimensional del conocimiento de la marca. Este enfoque permite evaluar las posibles fuentes de valor de la marca.

Enfoque indirecto: A partir de experimentos en los que un grupo de consumidores responde a un elemento del programa de marketing cuando se le atribuye a la marca y otro grupo de consumidores responde a ese mismo elemento cuando se atribuye a una versión del producto o servicio con nombre ficticio o sin nombre.

Resulta importante destacar que, de acuerdo con la definición de valor de marca basado en el cliente, ningún número o medida captura por si solo el valor de la marca. Más bien, el valor de marca debe considerarse como un concepto multidimensional que depende de, por un lado, las estructuras de conocimiento que están presentes en la mente de los consumidores y por otro de las acciones que pueda tomar una empresa para capitalizar el potencial que ofrecen estas estructuras de conocimiento.

El trabajo de Keller realmente ha significado un importante aporte en cuando al análisis descriptivo de los efectos de la gestión de la marca en el comportamiento del consumidor, siendo sus desarrollos teóricos los más sólidos para alcanzar la optimización de la inversión en construcción de la marca, mediante, por ejemplo, el modelo estocástico desarrollado posteriormente para estimar la aceptación de la marca por parte de los consumidores. Sin embargo, resulta insuficiente como modelo cuantitativo para calcular el valor de la marca en el sentido de que este valor capture el beneficio para el consumidor expresado en cuanto está dispuesto a pagar un producto o servicio de una marca, comparado con otras ofertas, y que la marca sea una variable explicativa del aumento de rotación de compra.

EL ENFOQUE DE VALOR DE MARCA A NIVEL DE LA EMPRESA

1) Contrastes de las diferentes definiciones de valor de marca

Dubin (1998) define el valor de la marca como la rentabilidad incremental que la empresa ganaría al operar con el nombre de la marca en comparación con operar sin él. En este caso la opción de producto “sin marca” está definido de manera endógena.

Simon y Sullivan (1993) definen al valor de marca como los flujos de efectivo incrementales que se acumulan para productos de marca por encima de los flujos de efectivo que resultarían de la venta de productos sin marca.

En un sentido general el enfoque de valor de marca a nivel de la firma utiliza el valor de mercado financiero de la empresa como base para medir el valor de la marca.

La metodología desarrollada por Simon y Sullivan incluye dos enfoques, el primero, el enfoque macro, asigna un valor objetivo a las marcas de una empresa y relaciona este valor con los determinantes del valor de la marca. En segundo lugar, el enfoque micro aísla los cambios en el valor de la marca a nivel de marca individual al medir la respuesta del valor de la marca a las principales decisiones de marketing. La metodología extrae el valor del valor de marca del valor de los otros activos de la empresa. El resultado es una estimación del valor de la marca que se basa en la valoración del mercado financiero de los flujos de efectivo futuros de la empresa y tiene tres características importantes: (1) El valor de marca se trata como un activo de la empresa y la metodología separa objetivamente el valor de marca de los otros activos de la empresa. (2) El valor de marca se mide en una perspectiva prospectiva, ya que el valor de mercado de las acciones de la empresa refleja una estimación imparcial de los flujos de efectivo futuros. (3) El valor de las marcas de una empresa cambia a medida que hay nueva información disponible en el mercado.

El enfoque macro estima el valor de la marca a nivel de empresa. Las estimaciones a nivel de empresa del valor de marca son interesantes porque permiten que una empresa compare la efectividad de su cartera de políticas de marketing con otras de la industria. Un inconveniente de este enfoque es que no proporciona estimaciones del valor de marca a nivel de marca individual. Respecto al enfoque micro, la estimación del valor de marca a nivel de la empresa se adapta tanto a las decisiones de marketing, como la presentación de nuevos productos y las principales campañas publicitarias. Un cambio en el valor de la marca a nivel de la empresa, provocado por una decisión de nivel de marca, refleja el cambio en el valor de la marca subyacente.

La metodología utiliza medidas objetivas basadas en el mercado y, por lo tanto, permite comparaciones a lo largo del tiempo y entre empresas. Por otro lado, incorpora implícitamente el efecto del tamaño y el crecimiento del mercado y cualquier otro factor que influya en la rentabilidad futura. En tercer lugar, tiene en cuenta las capacidades tanto de aumento de ingresos como de reducción de costos del valor de la marca.

Desde la perspectiva de los mercados financieros, el valor de marca es el valor capitalizado de las ganancias que resultan de asociar el nombre de esa marca con productos o servicios particulares. La metodología primero separa el valor de las acciones de una empresa en activos tangibles e intangibles, luego divide el valor de marca fuera de los otros activos intangibles. Los activos intangibles aumentan el poder de ganancia de los activos físicos de una empresa. Las

patentes, marcas registradas, franquicias, I + D y buena voluntad se consideran activos intangibles; también lo es el valor de marca. La diferencia entre el valor de mercado financiero de la empresa y el valor de sus activos tangibles es igual a los activos intangibles.

Dado que la hipótesis de los mercados eficientes predice que en un mercado de capitales que funciona bien, los precios de las acciones proporcionan las mejores estimaciones imparciales del valor de los activos de una empresa. Si una campaña publicitaria aumenta los rendimientos futuros esperados de las acciones de la compañía, las acciones se infravalorarán temporalmente. Los inversores que creen que la campaña fue exitosa comprarán más acciones hoy, y este aumento de la demanda de la acción hará que su precio aumente hasta que el precio de la acción refleje completamente los rendimientos futuros esperados de la nueva información. Incluidos en estos rendimientos futuros esperados está el mayor valor de los activos relacionados con la marca, es decir, el valor de la marca.

METODOLOGÍA

Los valores de activos intangibles de la empresa se cuantifican adoptando el indicador "Q de Tobin" (en adelante, Q). Q se define como la relación entre el valor de mercado de la empresa y el costo de reemplazo de sus activos tangibles (Tobin 1969, 1978). Un valor de Q mayor que 1.0 indica que la empresa tiene activos intangibles. El valor de marca es un activo intangible especializado que aumenta los flujos de efectivo de la empresa. Por lo tanto, el valor medido de Q varía directamente con el valor acumulado de la marca.

Hirschey y Weygandt (1985) examinan los factores subyacentes que determinan Q. Postulan que los gastos en publicidad e I + D son determinantes importantes del valor de mercado de la empresa, aunque no están incluidos en el balance general. Encuentran que tanto la intensidad de publicidad como de I + D tienen efectos positivos y muy significativos sobre los valores de Q.

Así también identificaron las tres categorías de activos intangibles: (i) valor de marca, (ii) el valor de otros factores específicos de la empresa no asociados con el valor de marca, y (iii) factores específicos del mercado que conducen a una competencia imperfecta. Esta descomposición se basa en la literatura Q de Tobin citada anteriormente y en estudios transversales sobre los determinantes de las tasas de beneficio de la empresa. A diferencia de estudios previos que se centraron en (ii) y (iii), este documento afirma que un componente importante del valor de los activos intangibles puede atribuirse al valor de la marca.

La publicidad puede verse como un activo de la empresa si sus efectos duran más de un período y si la publicidad genera ingresos netos positivos para la empresa. Si bien gran parte de la literatura examina la relación y el retardo entre los flujos publicitarios y los flujos de ventas, enfatizaremos la relación entre los flujos publicitarios y las existencias de valor (valor de marca) que crean. El enfoque estima directamente los efectos acumulativos de la publicidad en función de pronósticos prospectivos de beneficios relacionados con la marca.

El método incluye los valores actuales y el rezago de la publicidad. El coeficiente estimado en la publicidad actual refleja el valor actual neto de todos los rendimientos futuros de la publicidad de este período. Los gastos publicitarios rezagados se incluyen por varias razones.

Edad de la marca. Suponemos que cuanto más tiempo haya sobrevivido una marca, mejor será la capacidad de la empresa para producir un producto de calidad consistente que cumpla con las expectativas del consumidor.

Orden de entrada. La capacidad de una marca para establecer una base de clientes leales y cobrar una prima de precio depende del posicionamiento competitivo y que este último depende del orden de entrada al mercado de la empresa. Otros estudios empíricos han encontrado una relación inversa entre el orden de entrada y la cuota de mercado (Robinson y Fornell 1985; Urban et al. 1986).

Cuota publicitaria actual y pasada. Las percepciones de los consumidores sobre una marca están influenciadas por el posicionamiento competitivo y la publicidad de la competencia. Incluyen la variable entonces cuota de publicidad, que se define como:

$$\text{Participación en publicidad} = \frac{\text{Publicidad propia}}{\text{Publicidad total del mercado}}$$

Capitalizando los flujos de efectivo atribuidos al activo total de la empresa, podemos escribir el valor del activo de la empresa V^* de la siguiente manera: $V^* = VT + VI$ ¹

Donde, VT es el valor de los activos tangibles y VI es el valor de los activos intangibles de la empresa. VT es igual al valor de reemplazo de los activos tangibles de la empresa.

El valor del activo intangible se estima como la diferencia entre la valoración del mercado financiero de la empresa y el costo de reemplazo de la empresa: $VI = V^* - VT$. Dado que el valor de la marca es un componente del valor del activo intangible, VI sirve como límite superior para el valor de la marca.

Los componentes de VI. Se pueden identificar tres categorías principales de activos intangibles:

$$VI = f(V_b, V_{nb}, V_{ind})$$

donde V_b es el valor de la marca, V_{nb} es el valor de los factores no de marca que reducen los costos de la empresa en relación con los competidores, como I + D y patentes, y V_{ind} es el valor de los factores de toda la industria que permiten beneficios monopólicos, como la regulación.

El valor de marca (V_b) se puede dividir en dos componentes: $V_b = V_{b1} + V_{b2}$,

Tenemos entonces que $VI = (V_{b1} + V_{b2}) + V_{nb} + V_{ind}$ (1)

¹ Para las empresas que cotizan en bolsa, V^* es la suma de (1) el valor de mercado de las acciones ordinarias, (2) el valor de mercado de las acciones preferidas, (3) el valor de mercado de la deuda a largo plazo y (4) el valor de mercado de la deuda a corto plazo.

Vb1 es el valor del componente "potenciador de la demanda" del valor de marca, y se incluyen la publicidad y las experiencias positivas con el producto. Los retornos a estas inversiones tomarán la forma de precios superiores respecto a los precios de los productos genéricos en el mercado. Es una función de los factores que influyen en la calidad percibida de la marca y afectan la demanda del producto por parte del consumidor. Se examina la contribución de los niveles actuales y pasados de gastos publicitarios al valor intangible de los activos. Utiliza la edad de la marca dominante de la empresa como un proxy para las inversiones en calidad de producto que generan lealtad y conciencia.

Vb2 es el valor de las reducciones esperadas en los costos de comercialización que resultan del valor de marca establecido. Es el valor de los costos de marketing que se ahorran al promocionar productos de marca y el cual confiere una ventaja de costos en la introducción de nuevos productos. Se utiliza el orden de entrada al mercado (ord) y los gastos de publicidad de la marca en relación con los de sus competidores (adshr). Dado que las tecnologías superiores y los conocimientos especializados confieren ventajas de costos no relacionadas con la marca. Estas fuentes de productividad superior no están relacionadas con la existencia de marcas específicas. Considera que las ventajas tecnológicas de la empresa, capitalizadas en Vnb, están relacionadas con la participación relativa de la empresa en las patentes (patshr) y con, la participación de la empresa en los gastos de I + D (rndshr). Podemos observar la participación en el mercado, sin embargo, no podemos observar directamente qué componente de la participación en el mercado es atribuible al valor de la marca. Es necesario separar los factores relacionados con la marca que dan lugar a ventajas de participación en el mercado de aquellos factores especializados que no están relacionados con el valor de la marca.

Supongamos que $Vb2 = f(Sb2)$ y $Vnb = f(Snb)$ donde $Sb2$ es la cuota de mercado atribuible al valor de marca y Snb es la cuota de mercado atribuible a factores no de marca. Combinando los factores relacionados con la marca y los no relacionados con la marca en las ecuaciones de cuota de mercado: $S = Sb2 + Snb$

$$Sb2 = f(\text{ord}, \text{adshr})$$

$$Snb = f(\text{patshr}, \text{rndshr})$$

Para separar la cuota de mercado atribuible a factores de marca de la cuota de mercado atribuible a factores no de marca, aplican un modelo de regresión en todos los factores:

$$S = b_0 + b_1 * \text{ord} + b_2 * \text{adshr} + b_3 * \text{patshr} + b_4 * \text{rndshr} + e$$

$$E(Sb2) = b_1 * \text{ord} + b_2 * \text{adshr}$$

$$E(Snb) = b_0 + b_3 * \text{patshr} + b_4 * \text{rndshr} + e \tag{2}$$

Donde los b son coeficientes de regresión estimados y e es el residual de regresión estimado.

Vind: La concentración del mercado está representada por el índice de concentración de las empresas (CR4). La presencia de barreras regulatorias a la entrada se captura utilizando variables dummy específicas de la industria.

Las estimaciones de participación de mercado $E(Sb2)$ y $E(Snb)$ sirven como representantes de los factores de marca y no marca que reducen los costos, mejoran la participación de mercado y contribuyen a la rentabilidad. Combinamos las ecuaciones (1) - (2) para llegar a una ecuación estructural para estimar los determinantes de los valores de capital intangible:

$$VI = b_0 + b_1 * CR4 + b_2 * reg + b_3 * adv + b_4 * edad + b_5 * E(Sb2) + b * E(Snb) + v$$

Donde CR4 es el índice de concentración del mercado, reg es una variable dummy que indica la presencia o ausencia de regulación, adv es igual a los gastos de publicidad, tanto actuales como pasados, y la edad es la edad de la empresa.

El valor de marca se puede calcular a partir de las estimaciones de la siguiente ecuación:

$$Vb, = b_3 * adv + b_4 * age + b_5 * E(Sb2).$$

CONCLUSIONES

Los modelos de valuación de marca basados en el consumidor, en su mayoría, utilizan como trabajo de campo estudios de tipo cualitativos, en los cuales, el tratamiento de los datos obtenidos no permite operar estadísticamente, dado que las muestras no son representativas y suelen tener interpretaciones basadas en criterios o fundamentaciones, no así interpretaciones unívocas de estimaciones estadísticas.

Si bien el trabajo desarrollado por Park – Srinivasan si presenta un modelo de medición el cual opera con métricas en moneda y permite su interpretación económica, además de descriptiva respecto al valor percibido por el consumidor, solamente captura la utilidad para el consumidor en el momento presente y no contempla el impacto de la construcción de la marca al largo plazo, por ejemplo, si la marca logra aumentar la rotación de compra, el precio que está dispuesto a pagar, o la incorporación de nuevos clientes que cada consumidor fidelizado puede acerca a la marca, y por último el impacto en el aumento de la utilidad ante nuevas extensiones de marca.

Respecto a los modelos de valor de marca a nivel de la firma, el trabajo de Simon – Sullivan es el que cuenta con mayor desarrollo, pero también ciertas limitaciones, como por ejemplo que las estimaciones de valor obtenidas podrían mejorarse mediante el uso de datos confidenciales a nivel de empresa, es decir medidas más refinadas de participación de mercado y publicidad darían como resultado estimaciones más precisas del valor de la marca. Además, la medida de publicidad podría desglosarse para distinguir entre los tipos de gastos promocionales, o para incluir factores tales como los gastos de la fuerza de ventas y los gastos de investigación de mercado. La inclusión de estos factores mejoraría las estimaciones del valor de marca.

Para finalizar, resulta importante destacar entonces que un modelo sólido de valor de marca debería contemplar componentes de ambos enfoques, tanto basado en el consumidor como a nivel de la firma, y que una posible incorporación del valor de vida del cliente podría capturar tanto los efectos del comportamiento del consumidor, como también ser una medida económica homogénea del rendimiento al largo plazo de la marca y su correlación con los beneficios de la empresa.

REFERENCIAS

- Aaker, David A. (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Aaker, David A (2012), *Relevancia de la marca, hacer a los competidores irrelevantes*. Pearson.
- Aaker, David A (1970), A New Method for Evaluating Stochastic Models of Brand Choice, *Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 3, American Marketing Association.
- Aaker, David A (1970), Using Buyer Behavior Models to Improve Marketing Decisions, *Journal of Marketing*, Vol. 7, No. 3, American Marketing Association.
- Aaker, David A (1972), A Measure of Brand Acceptance, *Journal of Marketing*, Vol. 9, No. 2, American Marketing Association.
- Carol J. Simon and Mary W. Sullivan (1993), The Measurement and Determinants of Brand Equity. A Financial Approach, *Marketing Science*, Vol. 12, No. 1, Informs.
- David A. Aaker and Kevin Lane Keller (1990), Consumer Evaluations of Brand Extensions, *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, American Marketing Association.
- Madiha, Ferjani; Kamel Jedidi and Sharan Jagpal (2009), A Conjoint Approach for Consumer- and Firm-Level Brand Valuation. *Journal of Marketing Research*, Vol. 46, No. 6, American Marketing Association
- Keller, Lane Kevin (1993), Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, American Marketing Association
- Keller, Lane Kevin and Donald R. Lehmann (2006), Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities, *Marketing Science* 25(6):740-759



SECTOR AGROPECUARIO

APROXIMACIONES TEÓRICAS A LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO
EN EMPRESAS AGROPECUARIAS

María Florencia Burns

ARGENTINA 2020: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS COMERCIALES
AGROALIMENTARIOS

Melisa Galvano Quiroga

APROXIMACIONES TEÓRICAS A LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EMPRESAS AGROPECUARIAS

MARÍA FLORENCIA BURNS*

Universidad de la Cuenca del Plata.

RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivos describir el sistema de control interno y analizar su aplicabilidad a las empresas del sector agropecuario.

Como sistema, el control interno debe analizarse considerando sus cinco elementos:

En primer lugar, el ambiente de control, que en las empresas agropecuarias suele ser débil porque existe mucha ocupación no formal y operaciones no declaradas, los empresarios se ocupan personalmente de las operaciones y no hay formalización de la organización.

En segundo lugar, el análisis de riesgos. Por sus características biológicas, las actividades agropecuarias poseen muchos riesgos, los cuales deben mitigarse a través de actividades de control.

Las actividades de control para una empresa agropecuaria deben además considerar los aspectos distintivos empleando como insumos las conclusiones a las que se arribó en el análisis de riesgos.

En cuarto lugar, la información y comunicación deben tener en cuenta el ámbito rural en el que se desarrolla la actividad y que deja obsoletos ciertos medios. Debe buscar la sinergia entre los distintos niveles jerárquicos para lograr el consenso y fomentar la pertenencia.

Finalmente, para la supervisión resulta de difícil aplicación la figura de una unidad o comité. Puede realizarse a través de evaluaciones puntuales y autoevaluaciones de cada área, teniendo presente cada elemento del control interno.

ABSTRACT

The objectives of this work are to describe the internal control system and analyze its applicability to companies in the agricultural sector.

As a system, internal control must be analyzed considering its five elements:

Firstly, the control environment, which in agricultural companies is usually weak because there is a lot of non-formal occupation and undeclared operations, the businessmen personally take care of the operations and there is no formalization of the organization.

Secondly, the risk analysis. Due to their biological characteristics, agricultural activities have many risks, which must be mitigated through control activities.

* Contadora Pública, Lic. En Administración, Prof. En Ciencias Económicas (USal). Esp. En Contabilidad y Auditoría (UNL). Esp. En Docencia Universitaria (UNCuyo). Maestría en Gestión de Empresas Agropecuarias (UNR, en curso).

Profesora asociada en la Universidad de la Cuenca del Plata. Jefe de Trabajos Prácticos en la Universidad Nacional del Nordeste.

The control activities for an agricultural company must also consider the distinctive aspects, using the conclusions reached in the risk analysis as inputs.

Fourth, information and communication must take into account the rural environment in which the activity is carried out and which makes certain media obsolete. It must seek synergy between the different hierarchical levels to achieve consensus and promote belonging.

Finally, for supervision it is difficult to apply the figure of a unit or committee. It can be carried out through specific evaluations and self-evaluations of each area, bearing in mind each element of internal control.

Palabras clave: empresas agropecuarias, control interno, auditoría

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones, sin importar las actividades a las que se dediquen, tienen la necesidad de desarrollar un adecuado sistema de control interno a fin de mantener en orden todos sus procesos, para que éstos sean ejecutados conforme se ha establecido internamente o de acuerdo a reglamentaciones externas, si las hubiere. (Benítez, Echeverría y Guerrero, 2010)

En ese sentido, la importancia de todo control en general radica en los fundamentos de la acción de administrar, y por ello su alto impacto en todo el proceso administrativo.

Recordemos que de los actos administrativos enunciados por Fayol (como se cita en Chiavenato, 2004) el control es uno de ellos, ocupando un lugar especial y fundamental:

No puede desarrollar una planeación sin control; no puede haber un proceso de organizar sin control; no puede haber una obtención de recursos humanos, materiales, y financieros sin control o intercoordinados; y, obviamente, no se puede administrar sin control. (Guerrero, 2015, p. 23)

Así pensada, la función de control viene a servir de retroalimentación para todo el proceso de gestión, permitiendo conocer la situación real y analizar los desvíos respecto de lo planificado, tendiendo a la medición de la eficacia y la eficiencia de las decisiones tomadas.

En el caso específico del sector agropecuario, es frecuente encontrar empresarios cuyo énfasis se encuentra identificado con las actividades productivas y no con la gestión. De este modo, los esfuerzos aplicados a la producción resultan en vano, dada la debilidad de los sistemas administrativos. Y para poder fortalecer la mencionada actividad de gestión, es indispensable contar con los mecanismos de control interno adecuados a cada empresa, cuyo correcto funcionamiento permite, entre otras cosas, alcanzar los objetivos planificados.

De hecho, el objetivo de la implantación del control interno es poder detectar cualquier desviación respecto a los objetivos de la empresa y limitar así sorpresas desagradables. (Committee of Sponsoring Organizations, 1992)

Es por ello que es fundamental que la alta gerencia otorgue a la administración del ente la importancia que ésta merece en todas sus funciones, máxime considerando que no sólo la eficiencia de la empresa está supeditada en gran medida a ello, sino en última instancia también la misma supervivencia de la organización.

Según los datos que el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INDEC, 2008) difundió tras el censo agropecuario del año 2008, se confirmó la desaparición de 56.952 explotaciones

agropecuarias: los 333.533 establecimientos que existían en 2002 se redujeron a 276.581 en 2008, lo que marca una merma del 17%.

Por su parte, los datos del Censo Nacional Agropecuario 2018 indican que los EAP existentes en el país son 250.881, evidenciando nuevamente una diferencia, en esta oportunidad del 9%, revelando nuevamente esta tendencia negativa. (INDEC, 2019)

El desafío que se plantea para las empresas y los profesionales es entonces poder aplicar a las empresas agropecuarias los principios y estándares de control interno con las adecuaciones necesarias para sus particulares modos de producción y gestión.

De acuerdo con lo expuesto, el presente trabajo busca describir el sistema de control interno y analizar su aplicabilidad a las empresas del sector agropecuario.

Luego de esta introducción que intenta justificar la importancia del tema a tratar, la estructura del trabajo continúa identificando la metodología empleada, luego definiendo al control interno y sus características generales, continuando con la caracterización de las empresas agropecuarias y la explicitación de la aplicación del control interno en ellas específicamente. Para finalizar se expondrán las reflexiones a las que se arribó.

METODOLOGÍA

El diseño de la investigación es no experimental cualitativo de indagación bibliográfica descriptiva.

El objeto de investigación es el sistema de control interno de las empresas agropecuarias.

El control interno

El primitivo comerciante, quien atendía su propio negocio en forma personal, no tenía la necesidad de practicar un control sobre las operaciones, ya que las efectuaba él mismo y por ello estaba en perfectas condiciones de localizar las causas de los desvíos. A fines del siglo XIX, como consecuencia del desarrollo industrial comenzó a notarse la necesidad de efectuar un control sobre la gestión de los negocios, ya que aquella evolución productiva tan acelerada debía venir de la mano de nuevas formas de llevar adelante los procesos de gestión de las crecientes empresas. (Rusenias, 2006)

Con el transcurso del tiempo y la progresiva complejización de las organizaciones y sus requerimientos administrativos, los propietarios se vieron obligados a subdividir o delegar cada vez más muchas de las funciones de la organización vinculadas a tanto a hechos operativos como de gestión. Así, se empezó a dar mayor importancia a la rendición de cuentas de parte de quienes recibieron la autoridad delegada, surgiendo la necesidad de implementar sistemas de control.

Un cambio importante en la manera de considerar al control interno surgió frente a la creciente necesidad de contar con información fiable. Debieron entonces los empresarios establecer sistemas o procedimientos que previeran o aminoraran fraudes y errores, que protegieran el patrimonio, que dieran informaciones coherentes y permitieran una gestión adecuada, correcta y eficiente. (COSO, 1997)

De este modo nace el control interno como una función gerencial, estrechamente vinculado con la administración y la organización de las empresas, y en este sentido para asegurar y constatar que los planes y las políticas preestablecidas se cumplan exactamente como se fijaron. (Rusenias, 2006)

Durante las décadas de 1970 y 1980 una serie de sucesos ligados al fraude contable y administrativo pusieron sobre la mesa las falencias en materia de control interno que afectaban la confianza en la información. Ello motivó a que se elaboraran estándares de control interno, siendo uno de los más reconocidos el Informe del Committee of Sponsoring Organizations que vio la luz en 1992, conocido por sus siglas COSO. Si bien este manual ha recibido dos actualizaciones posteriores en 2004 y 2013, el espíritu y sus objetivos permanecen intactos.

De acuerdo con el mencionado Informe COSO, se puede conceptualizar al control interno:

como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia en las operaciones; fiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
(Committee of Sponsoring Organizations, 1992, p. 4)

En efecto, no se trata de acontecimientos o actividades puntuales como elementos añadidos a los procesos, sino que el verdadero control interno es un sistema, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de la empresa. (Committee of Sponsoring Organizations, 1992). Tiene implícitos procedimientos, normas, políticas y pautas de conducta que persiguen el correcto funcionamiento de los procesos para proporcionar seguridad razonable a la información que se proporciona a la dirección para la toma de decisiones y así lograr los objetivos de la empresa.

Así pensado el control, es decir con el grado de complejidad y sistematicidad que la definición implica, al ser correctamente implementado puede ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño, con eficiencia, eficacia y economía, cuestiones que son indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimientos de metas.

Por lo tanto, es importante resaltar que un sistema de control interno eficaz y eficiente sólo podrá establecerse en una empresa que se encuentre correctamente organizada, es decir, que su estructura y procesos sean los adecuados para ella y estén elaborados buscando el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Si hablamos del control interno como sistema, debemos comenzar por definir que un sistema es un “conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto”. (Real Academia Española, 2019)

Con esa definición en mente, como sistema el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, los cuales son mencionados en el Informe COSO:

a. Ambiente de Control: El ambiente de control define, por parte de los directivos del ente, el marco del control general. Influye en cada uno de quienes trabajan en éste, caracterizándose por factores de integridad y valores éticos. Requiere de elementos clave como la filosofía y estilo de dirección, la estructura y el compromiso de toda la empresa.

Este componente es el núcleo del control interno y será la base de los demás componentes para así lograr que los objetivos se cumplan. Un buen ambiente de control ayudara a eliminar las irregularidades que se puedan dar en el transcurso de las labores diarias. (Committee of Sponsoring Organizations, 1997)

b. Evaluación de los Riesgos: El control interno fue creado específicamente para disminuir los riesgos que afectan directamente a la organización, sean cuales fueren su estructura y sus dimensiones. Se considera que existe riesgo cuando una empresa enfrenta una situación en la cual conoce todos los posibles resultados de una decisión y estima la distribución de probabilidades asociada a éstos. (Ruiz, 2009)

Medir los riesgos permite no solamente realizar un ejercicio de autoreflexión, sino que también es un insumo valioso para poder establecer mecanismos para analizarlos y tratarlos.

c. Actividades de control: Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurar que las políticas delineadas se cumplan, y deben estar relacionadas con los riesgos identificados por la organización. A partir de la definición y la evaluación de los riesgos, debe plantearse una respuesta que consista en establecer y ejecutar políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para mitigar los riesgos que existen y que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad.

d. Información y comunicación: Los mecanismos de comunicación y los sistemas de información son cruciales para toda organización. Los sistemas de información, los cuales no son específicamente aquellos que se encuentran informatizados, sino entendidos como un concepto más amplio que abarca todo proceso de transformación de datos en información, generan informes que recogen información operacional, financiera y de cumplimiento. Desde el punto de vista del control interno, es menester destacar que para que éste se implemente correctamente, la información relevante debe ser transmitida oportunamente a todas las áreas y de esta manera permitirá asumir responsabilidades individuales. Esa comunicación, puede realizarse en forma ascendente, descendente y transversal, mediante mecanismos eficaces a tal efecto.

e. Monitoreo: La supervisión de todo el proceso permite que el adecuado funcionamiento y cumplimiento del control interno. Esta retroalimentación puede desarrollarse de dos formas: mediante actividades continuadas es decir a través de un comité o unidad de jerarquía suficiente para estar abocada a realizar el control del control, o a través de evaluaciones puntuales con determinada frecuencia en función de los riesgos. Este elemento se encuentra en cabeza de la función de Auditoría interna. (Committee of Sponsoring Organizations, 1997)

Los cinco componentes mencionados pueden verse expuestos en una pirámide, entendiendo su importancia en forma ascendente desde la cúspide hacia la base, siendo por lo tanto el entorno o ambiente el elemento indispensable para todo sistema de control interno. Por otro lado, la comunicación y la información pueden apreciarse como transversales en el esquema, permitiendo el intercambio dialógico.

Figura 1. Componentes del control interno.



Fuente: Informe COSO (1997)

La empresa agropecuaria

El control interno, como herramienta de apoyo para la administración de cualquier entidad, debe estar diseñado a la medida de la empresa en que se aplique, de modo tal que responda a las necesidades particulares de cada organización, garantizando el logro de objetivos y metas y debiendo ser actualizado de acuerdo a los cambios de su entorno. (Alvarado, Cubias y Montano, 2010)

Previamente a analizar la aplicación del control interno en empresas del sector agropecuario, es necesario conceptualizarlas. Existen numerosas definiciones respecto de lo que se califica como empresa agropecuaria (EAP), teniendo todas ellas como común denominador las actividades primarias y el riesgo climático. Considerando eso, se considera como objetivo de estos entes la producción de productos, bienes y servicios agrícolas y ganaderos para enviarlos al mercado y, a través de su venta, conseguir los ingresos necesarios para cubrir los costos y obtener un resultado positivo. (Pietrantuono, 2019).

En nuestro país, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) la define como:

unidad de organización de la producción que produce bienes agrícolas, pecuarios o forestales destinados al mercado; tiene una dirección ejercida por el productor que asume la gestión y los riesgos de la actividad productiva, con una superficie no menor a 500 m², integrada por una o varias parcelas ubicadas dentro de los límites de una misma provincia; utiliza en todas las parcelas algunos de los mismos medios de producción de uso durable y parte de la misma mano de obra. (INDEC, 2002, 1).

Si bien mencionamos la precedente definición porque se exponen en el presente texto datos obtenidos del INDEC, es también dable citar aquella emitida por el Consejo Profesional de

Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: “Consideramos empresa agropecuaria a la que realiza actividades consistentes en producir bienes económicos a partir de la combinación del esfuerzo del hombre y la naturaleza, para favorecer la reproducción, el mejoramiento y el crecimiento de plantas y animales.” (Comisión de estudios de Auditoría, 2004, p. 5)

Puesto que es esta última una definición a simple vista sencilla pero que encierra varias conceptualizaciones de términos como actividades económicas, producción y bienes económicos, es menester realizar un análisis detallado a fin de poder comprenderla en profundidad.

En primer lugar, se conoce como actividades económicas primarias a este sector de la economía que incluye actividades que extraen a través de diferentes procesos los bienes de la naturaleza, las materias primas.

Por su parte, por producción entendemos el incremento de valor de un bien, por cambios cuantitativos o cualitativos. Dicho concepto implica “una variación patrimonial no vinculada directamente con los costos incurridos, sino que la inversión en éstos desencadena un proceso de acrecentamiento que, en el curso normal de los negocios, es irreversible”. (FACPCE, 2004) En otras palabras, en la actividad agropecuaria no basta con la adquisición de los factores de la producción, sino que es necesaria también la acción de la naturaleza, en lo que se denomina crecimiento vegetativo. (Comisión de estudios de Auditoría, 2004)

Con respecto a los bienes económicos o bienes escasos, son aquellos que se adquieren en el mercado pagando por ellos un precio. Es decir, bienes materiales e inmateriales que poseen valor económico y por ende susceptibles de ser valuados en términos monetarios. (Besil, 1997) La obtención de productos agropecuarios es, entonces, la separación de estos frutos de un activo biológico o la cesación de su proceso vital, por ejemplo, la cosecha, ordeño, esquila, tala, etcétera. (FACPCE, 2004)

En definitiva, la empresa agropecuaria constituye un sistema complejo en el cual interactúan diversos factores para lograr el objetivo perseguido. En este sentido, la aplicación del control interno viene a servir de ayuda a la organización, pero debe adaptarse a ésta, la cual por sus características presenta ciertas características que le son propias.

Algunas de estas características son la dependencia del clima, el suelo como factor de producción, los ciclos operativos largos, la alta inmovilización de capital y la dificultad o imposibilidad de almacenamiento por tiempo prolongado. (Williner, 2011)

Es menester enfatizar que las organizaciones, sin importar el tamaño de su estructura, necesitan de reglas, normas y procedimientos establecidos, los cuales deben ser respetados para que exista una buena operatividad organizacional en pos de los objetivos. Esto sucede no sólo en entidades conformadas de modo complejo, sino también en empresas familiares, donde las funciones no se encuentran bien delimitadas. (Yatiza y Burgos, 2015)

De hecho, casi un tercio de las empresas agropecuarias argentinas son de familia. Entonces, a las características propias de una organización agropecuaria se suman las particularidades de este tipo de empresas donde se encuentra presente una superposición de dos sistemas sociales: familia y empresa, ya que las personas que conducen y detentan la propiedad del capital son miembros de una misma familia. (Williner, 2011)

En la empresa familiar coexisten tres grupos de personas: la familia, los propietarios y los administradores. Cada cual con sus propios objetivos, cultura y valores.

Este matiz familiar y personalista se ve acentuado porque las empresas familiares agropecuarias argentinas son gestionadas en un 91% directamente por el productor, como se observa en la tabla a continuación:

Tabla 1. Explotaciones agropecuarias por gestión cotidiana en unidades de EAP y en porcentaje.

	Total	Gestión cotidiana				
		Directamente el productor o miembros de la sociedad	Administrador	Empresa de administración	Otros	Sin determinar
Total del país en EAP	250.881	228.678	10.575	665	2.985	7.978
Total del país en porcentaje	100,00%	91,15%	4,22%	0,27%	1,19%	3,18%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INDEC (2019).

APLICABILIDAD DEL CONTROL INTERNO EN EMPRESAS DEL SECTOR AGROPECUARIO

Como se demostró, en la mayoría de las empresas agropecuarias los empresarios se ocupan personalmente de las operaciones y por lo tanto son generalmente quienes ejercen la totalidad del control.

No obstante, más allá del tamaño de la organización es necesario que el control interno se diseñe como todo un proceso que analice las particularidades de la actividad para adecuarse a ellas y considere en su planeamiento y ejecución todos los componentes:

Ambiente de control

El ambiente de control, conformado por las funciones de gobierno y administración, así como los valores y políticas de la organización, en el caso de las empresas agropecuarias suele ser, en general, débil. No sólo porque existe mucha ocupación no formal y operaciones no declaradas que atentan contra un clima ético, sino también porque el hecho de que los empresarios se ocupen personalmente de las operaciones hace que sean en general reticentes a delegar funciones o incluso a compartir información, centralizando el control en su persona.

Esto hace que exista generalmente una concentración de funciones en pocas personas. Como se mencionó previamente, se brinda escasa importancia a la gestión administrativa y por ende se le asignan pocos recursos, siendo el área administrativa en algunos casos inexistente. (Comisión de estudios de Auditoría, 2004)

Si recordamos que el ambiente de control es el pilar fundamental de todo sistema de control interno, es indispensable que éste se fortalezca. El establecimiento de códigos de ética sea quizás poco frecuente para empresas agropecuarias, especialmente si son éstas familiares, pero aun así la cultura organizacional que subyace debería ser íntegra y ética.

En este sentido, es menester tener presente que los directivos tienen un papel primordial en el establecimiento del clima de control, puesto que establecen el espíritu de todo el sistema de control interno. (Slosse, 2006). Sin embargo, los productores no suelen reconocer la importancia de la formalización mediante instrumentos escritos, sino que generalmente se basan en costumbres y usos tradicionales de la empresa o del sector. (Páez Saboya, 2014)

Sin embargo, hay algunos primeros pasos que se pueden ir dando en materia de ambiente de control:

En primer lugar, es importante elaborar descripciones de los puestos de trabajo, con el objetivo de dejar establecidos con claridad los deberes, obligaciones y responsabilidades. El productor debe poseer el listado actualizado de las personas a su cargo, si es que las posee, y cada uno de los miembros del establecimiento debe conocer el lugar que ocupa dentro de organigrama. Estas medidas ayudan a brindar transparencia y evitar confusiones en el trabajo cotidiano, comunes porque los imprevistos propios de los hechos de la naturaleza requieren que se realicen a menudo tareas en equipo.

Otra herramienta en la misma línea son los manuales de funciones, los cuales son fundamentales dentro del sistema de control interno. Su elaboración debe ser clara y constantemente actualizada de común acuerdo con los trabajadores. (Cordova Valle, 2019). Además, se deben considerar las tareas que cada puesto de trabajo exige en jornadas habituales y en situaciones de vacaciones, licencias y francos, momentos en los que el personal se ve reducido y por lo tanto se puede poner en juego la polivalencia del personal o la necesidad de contratar trabajadores temporarios.

Otras definiciones que pueden ayudar al fortalecimiento del ambiente de control son la misión, la visión, los objetivos y el mencionado código de ética.

Independientemente del documento que se trate, es importante siempre que sea comunicado a todos los miembros de la organización. Al margen de que este tema se tocará en páginas posteriores como componente del control interno, no podemos dejar de mencionar el rol que juega en el ambiente de control: “a los empleados de cualquier organización, naturalmente les gusta ser parte de un sistema ordenado, creíble y consistente. Esto promueve la integración del personal y promueve a objetivos claros y alcanzables.” (Lanús, 2019, p. 36)

Evaluación de riesgos

El riesgo y la incertidumbre se vinculan íntimamente con el ambiente dinámico de la explotación agropecuaria y las operaciones relacionadas, y afectan tanto el corto como el largo plazo.

La incertidumbre con respecto al futuro complica la toma de decisiones, porque origina un conocimiento imperfecto de muchos de los datos, que no sólo varían en el tiempo, sino que lo hacen de una manera imprevisible. Por otro lado, cuando existe riesgo se dispone de una información suficiente para permitir la formulación de expectativas basadas en probabilidades estadísticas. (Barnard, 1984)

Por sus características biológicas, las actividades agropecuarias poseen muchos riesgos. En general, pueden distinguirse tres clases de factores que influyen sobre las mismas:

- Factores controlables: época y densidad de la siembra, dosis de fertilizante, variedad del cultivo, manejo cultural, productos veterinarios utilizados, carga animal por unidad de medida forrajera, etc.
- Factores no controlables pero conocidos en el momento de la decisión: fertilidad del suelo, textura, estructura, aumento de peso, avances de plagas y enfermedades, crecimiento de las pasturas, etc.
- Factores no controlables y desconocidos: climáticos, interacción entre factores, rendimientos a obtener con la producción, precios de mercado, medidas económicas y legales, condiciones de los mercados, etc.

Las variables del primer tipo no ofrecen problemas en su tratamiento, pero sí lo presentan los dos restantes, ya que se trata de situaciones que generan un marco de inseguridad a la hora de tomar decisiones, bien sea por el riesgo o la incertidumbre que representan. (Corradini, Grosz, Meneses y Mertz, 1984)

No obstante, la dificultad en efectuar mediciones válidas, ello no implica que los productores queden eximidos de un planeamiento detallado que contemple las posibles contingencias, pese a que su aplicación en la producción agropecuaria no suele ser muy desarrollada. Por el contrario, es necesario que se analicen todos los riesgos y que se consideren su impacto y su probabilidad concienzudamente. Esto permitirá luego poder establecer para los riesgos más importantes actividades de control tendientes a mitigarlos.

Actividades de control

Además de las actividades de control propias de los procesos administrativos, como por ejemplo en el pago a proveedores o la reposición del fondo fijo, se suman algunas propias de la actividad productiva agropecuaria.

Una de las principales características operativas que distinguen a empresas del sector primario es que el volumen de las transacciones es mucho menor al de los comercios e industrias, con los que no admite comparación. Mientras que en éstos se desarrollan operaciones de compra y de venta continuamente, las empresas agropecuarias realizan sus transacciones comerciales a largo plazo, respondiendo a los ciclos biológicos de cada actividad. (Nájera, 1984). Esos aspectos distintivos deben necesariamente considerarse a la hora de diseñar los procesos y controles pertinentes, y en forma específica en todos los casos lo óptimo es emplear como insumos las conclusiones a las que se arribó en el análisis de riesgo. Así pensadas, las actividades de control en particular y los procesos en general deben adecuarse a cada organización y sus riesgos identificables.

Pero si bien es cierto que cada organización debe diseñar sus propios controles de acuerdo con los procesos que desarrolla y con su estructura organizacional, por citar algunos ejemplos podemos mencionar la importancia de realizar y almacenar sistemáticamente la documentación respaldatoria referida a:

- Agricultura: recuentos de plantas mediante muestreos estadísticamente válidos; informes técnicos del estado de los cultivos; evaluación del desarrollo del cultivo a fechas predeterminadas; partes informativos de las labores desarrolladas desagregadas por labores y

tipos de cultivos; informe de cosechas, recolecciones y destino de las mismas (silos propios, de acopiadores, entrega a puerto a fijar precio, etcétera).

- Ganadería: recuentos mensuales de cabezas, movimientos por especies y categorías poniendo especial énfasis en las que son necesarias a fines impositivos y de valuación contable; registros específicos en el caso de cabañas y haras; informes de tactos, vacunaciones, destetes, castraciones, señaladas, marcaciones, mortandad por epidemia, faena interna, etcétera.; pastoreo de verdes y praderas artificiales. (Comisión de estudios de Auditoría, 2004)

Si hemos de desarrollar alguno de estos controles para ilustrar su importancia, podemos referirnos a uno muy frecuente en toda empresa ganadera como son las planillas de laboreos. Éstas son documentos internos creados por la administración de la empresa de acuerdo con las necesidades informativas que se planteen satisfacer. Se trata de informes de periodicidad generalmente diaria indispensables para toda organización, ya que permiten realizar el seguimiento adecuado de los ingresos, egresos, nacimientos y faltantes de hacienda, así como las tareas realizadas, los insumos utilizados, las necesidades detectadas y cualquier otra novedad destacable.

Sin embargo, aquello que parece tan simple no está exento de dificultades. Principalmente, es de gran importancia que tanto los encargados de confeccionar los partes diarios como aquellos que deben utilizarla para las registraciones y controles administrativos se encuentren correctamente capacitados. Al personal abocado a la explotación agropecuaria generalmente no le agrada especialmente el trabajo de escritorio y la registración de datos en documentos. Por eso, se pueden generar errores u omisiones que redundan en incorrecciones luego en la información contable. Por su parte, quienes realizan las tareas administrativas, sean parte de un sector especializado o se encuentre esta función tercerizada, deben tener los conocimientos necesarios para comprender las tareas y el vocabulario propios de la actividad. (Lanús, 2019)

Esta distinción entre funciones productivas desarrolladas en el campo y funciones administrativas y comerciales propias de las oficinas de las empresas o sus asesores externos, generalmente emplazadas en cascos urbanos, en ocasiones cercano, pero en otras no, crea una diferencia virtual desde lo operativo y real desde lo geográfico que atenta contra el desenvolvimiento de los procesos.

Teniendo en cuenta que un proceso es un “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (Real Academia Española, 2019), en una organización es una mirada transversal al organigrama de cara a las actividades de valor. En los procesos se ven involucrados dos o más departamentos o sectores, con lo cual la sinergia es un elemento crucial.

Finalmente, es dable recordar que las actividades de control presentan un aspecto teórico vinculado a su diseño y también un aspecto material, referido a su puesta en práctica. (Slosse, 2006). Es por ello que para no descuidar este último se hace necesario el consenso con todos los miembros de la empresa, la capacitación en la aplicación de los controles establecidos y nuevamente la información y comunicación constantes.

Información y comunicación

En el ámbito agropecuario, la temática de la comunicación adquiere nuevas aristas. En las áreas administrativas y gerenciales, se deberían seguir los lineamientos generales para cualquier organización, pero en el área de la producción, a diferencia de las empresas fabriles, donde se utilizan canales escritos como los memos y los correos electrónicos, en el campo esto no resulta funcional al propósito de fluidez. Allí se utilizan radios, teléfonos móviles, o comunicaciones verbales, porque como veníamos diciendo no se puede perder de vista que el ámbito en que se desarrolla la producción es el rural.

No obstante, más allá del medio que se emplee lo importante es destacar, por un lado, que cada información debe ser siempre transmitida en forma directa, respetando estrictamente la escala jerárquica y de modo respetuoso. Por otro, es necesario que la información necesaria para cumplir los objetivos planteados sea transmitida a todos los miembros para lograr alcanzarlos, y también para lograr el consenso y fomentar la pertenencia.

Por eso, es deseable que el personal se reúna con una periodicidad que le permita mantener vívidos los lazos comunicativos, en función de cuatro niveles principalmente: (Maino y Martínez, 1980)

- **Administradores con asesores:** Son las reuniones de elaboración de los planes de trabajo. La administración actúa como motor y estímulo de los programas planteando los problemas que luego será desmenuzados en cada especialidad por el asesor correspondiente. El administrador debe actuar como receptor y coordinador de los planteos.
- **Administradores con asesores y encargados:** En estas, el administrador comunicará los programas resueltos y a cumplir por cada área con el objetivo de escuchar los planteos tácticos de los encargados. Cada asesor aclarará los problemas que surjan del área de su competencia. Cada encargado responsable de ejecución deberá llevarse un panorama perfectamente claro del objetivo a cumplir y del programa de trabajos tendientes a ello. Deben intervenir todos los encargados porque el conocimiento de la actividad a cumplir por otras áreas es muy importante, para una mejor integración hacia objetivos comunes. Hay que evitar siempre posibles roces, y el conocimiento general de la actividad hace a la acción recíproca; siempre las áreas tienen alguna interrelación, la mentalidad debe estar dispuesta al apoyo; para ello deben conocerse los objetivos trazados para cada una de ellas.
- **Encargados:** Se reunirán para la coordinación y desarrollo de trabajos que, en cumplimiento de objetivos trazados, deba hacer un área para otra. Por ejemplo: siembra de pastos que hará el área del encargado de agricultura para utilización del sector ganadero; utilización de pastos de doble propósito; preparación de reservas forrajeras con maquinaria propia que hará el sector agrícola para el ganadero; etc.
- **Encargados con capataces:** Para transmisión de órdenes de ejecución de trabajos dentro del área o también para observaciones que surjan del control de trabajos ordenados. Estas reuniones son de cierta periodicidad, generalmente no establecidas previamente, sino conforme a las necesidades que surjan de cada programa.
- **Capataces con peones:** Son diarias, de transmisión de órdenes de ejecución en el día y de recepción de novedades y observaciones de control de trabajos efectuados.

En la empresa agropecuaria las mismas actividades productivas siempre van adquiriendo diferentes particularidades, es por ello que las indicaciones no sólo deben ser transmitidas, sino también escuchadas y evaluadas las sugerencias que hagan a la mejor ejecución. Ese proceso de retroalimentación tiene un doble propósito: la posibilidad de mejorar la operatoria por parte de quien, siendo subordinado, está en contacto diario y directo con el problema; y el convencimiento de quien ejecutará el trabajo de que se le ordena en la mejor manera de hacerlo, una vez intercambiadas las opiniones. Es necesario observar el tacto, la diplomacia y la habilidad para escuchar, elaborar y decidir.

Monitoreo

En las empresas agropecuarias resulta de difícil aplicación la figura de una Unidad o comité destinado exclusivamente a la función de supervisión. Su índole generalmente familiar y el hecho de estar administradas en su gran mayoría por los propietarios atenta contra un área específica destinada a ello.

No obstante, es posible y necesario realizar el monitoreo para poder obtener la retroalimentación necesaria para ajustar los procesos. Ello puede realizarse a través de evaluaciones puntuales, donde quienes estén a cargo del área administrativa y del área productiva efectúen una autoevaluación, teniendo presente cada elemento del control interno. Esto deberá documentarse mediante informes que den cuenta de la reflexión realizada y sirvan como insumo para el cambio.

De este modo, se logrará cumplir con el objetivo de evaluar el desempeño del sistema de control interno, y de este modo dicho seguimiento permita identificar las oportunidades de mejora.

REFLEXIONES FINALES

Si bien el control interno no puede garantizar el éxito de una empresa ni asegurar la consecución de los objetivos, es capaz de brindar una gran ayuda para obtener resultados de eficiencia y eficacia. Además, aporta un valor razonable que no es más que la gestión de los riesgos, y la minimización de los mismos.

Ya sin dudas acerca de su utilidad para la mejora del desempeño de los entes, es que se realizó una descripción de la aplicación que del control interno se podría realizar en empresas agropecuarias brindando ejemplos concretos para el sector, sin perder de vista sus características y que los sistemas organizacionales deben diseñarse a la medida de cada ente.

Hoy en día la explotación agropecuaria ya no constituye simplemente una forma de vida sino en igual medida una empresa que requiere de una administración cuidadosa. Obtener resultados razonables es generalmente lo que impulsa a los productores a mejorar sus rendimientos y especializarse. Sin embargo, sus debilidades de gestión pueden jugarle una mala pasada, y es por ello que toda herramienta que fortalezca este aspecto debe ser considerada seriamente.

Uno de los principales escollos a la hora de pensar el control interno en una empresa agropecuaria es que en su mayoría son empresas familiares administradas directamente el productor, haciendo que la delegación sea escasa y la función de supervisión pase enteramente por su persona.

El diseño del control interno debe realizarse íntegramente y considerando sus cinco elementos, para lograr luego una aplicación sistemática y concienzuda: ambiente de control, análisis de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión. Para ello, es fundamental que no sean sólo los propietarios o administradores quienes lo lleven adelante, sino que se trate de un sistema consensuado entre todos los miembros de la organización para fomentar el control como parte de la cultura de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, E., Cubias, M. y Montano, P. (2010). *Procedimientos de control interno para el funcionamiento contable, financiero y administrativo de la Asociación Agropecuaria Campesina para el Desarrollo del norte de San Vicente R.L., a implementarse en el año 2010*. (Tesis final de grado). Universidad de El Salvador, El Salvador. Recuperado de: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/1214/>
- Benítez, R., Echeverría, R. y Guerrero, J. (2010). *Diseño de un sistema contable y su respectivo control interno con bases a normas internacionales de información financiera, para la ejecución de las operaciones contables de la Asociación Agropecuaria Ganadera León de Piedra, de responsabilidad limitada del Municipio de Teculuca, Departamento de San Vicente en el período de abril de 2008 a abril de 2009*. (Tesis final de grado). Universidad de El Salvador, El Salvador. Recuperado de: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3759/>
- Burgos, J. y Yatitza, R. (2015). *El control interno como herramienta de gestión empresarial en la administración de insumos de producción agrícola*. (Tesis final de grado). Universidad Técnica de Machala, Machala. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/3171>
- Barnard, C. y Nix, J (1984). *Planeamiento y control agropecuarios*. Avellaneda: El Ateneo Editorial.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Comisión de estudios de Auditoría y Comisión de actuación profesional en empresas agropecuarias (2004). *Auditoría para entidades agropecuaria: principales aspectos*. Buenos Aires: Fondo Editorial Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Committee of Sponsoring Organizations (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos.
- Cordova Valle, E. M. (2019). *Los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú*. (Tesis final de grado). Universidad Católica de Los Ángeles Chimbote, Piura. Recuperado de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/11493>
- Corradini, E.; Grosz, S.; Meneses, A. y Metz, M. (1984). *Costos, rentabilidad y toma de decisiones en la producción agropecuaria*. Buenos Aires: Orientación Gráfica Editora.
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (2004). *Resolución técnica veintidós*.

- Guerrero, Y. (2015). *El control interno y su incidencia en la toma de decisiones en Ivic – Agropecuaria de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/17839>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2002). Resultados definitivos del Censo Nacional Agropecuario 2002. Buenos Aires. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/resultados_definitivos_cna02.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2008). Resultados generales del Censo Nacional Agropecuario 2008. Buenos Aires. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/resultados_generales_cna08.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2019). Resultados preliminares del Censo Nacional Agropecuario 2018. Buenos Aires. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/cna2018_resultados_preliminares.pdf
- Lanús, F. M. (2019). *Control interno: Análisis de tres establecimientos agropecuarios*. (Trabajo final de grado). Universidad de San Andrés, Buenos Aires. Recuperado de: <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16730/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.G.%20Cont.%20Lan%3%BA%2C%20Federico%20Mar%3%ADa.pdf>
- Maino, G. H. y Martínez, L. A. (1980). *La empresa agropecuaria*. Primera edición, Argentina; pp. 235-237.
- Nájera, C. C. A. (1984). *La contabilidad en la empresa agropecuaria de bovinos*. México: Trillas.
- Páez Saboya, M. R. (2014). La importancia del control interno administrativo y financiero en la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera en las empresas agropecuarias. (Tesis de especialización). Universidad Militar de Nueva Granada, Bogotá. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12240>
- Pietrantueno, M. S. (2019). La empresa ganadera: costos y gestión. (Trabajo final de especialización). Universidad Nacional de Rosario, Rosario. Recuperado de: <http://rehip.unr.edu.ar/handle/2133/15636>
- Real Academia Española (2019). Diccionario de la lengua española. 23.ª ed. 23.3 en línea. Recuperado de: <https://dle.rae.es>
- Ruiz, C. (2009). Gestión del riesgo agropecuario. *Boletín Instituto de Investigaciones agropecuarias* (n° 186). Chillán, 1-76. Recuperado de: http://bibliotecadigital.fia.cl/bitstream/handle/20.500.11944/146427/Gestiondelriesgoagropecuario_BollNIA186.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rusenas, O. (2006). *Control interno*. Buenos Aires: La Ley.
- Slosse, C. (2006). *Auditoría*. Buenos Aires: La Ley.
- Williner, G. (2011). *Sistema de información gerencial: desarrollo de un tablero de control gerencial para una empresa agropecuaria*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe. Recuperado de: <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/handle/11185/735>

ARGENTINA 2020: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS COMERCIALES AGROALIMENTARIOS

MELISA GALVANO QUIROGA*

Universidad de Palermo

RESUMEN

Los cambios del sistema internacional convocan al ejercicio de pensar cuales son las oportunidades y desafíos que representan para Argentina en materia de comercio agroalimentario. En ese sentido se analizarán tres ejes: el acceso de mercados agroalimentarios en Asia; el acceso del mercado Halal y la readecuación a los estándares europeos en materia de producción y comercialización.

INTRODUCCIÓN

El sistema internacional se ha transformado en un mundo V.I.C.A. (volátil, incierto, cambiante y ambiguo) que se encuentra en un proceso de profunda transformación con un reordenamiento de la geopolítica y geoeconomía mundial lo cual convoca a realizar el ejercicio de analizar cuáles son las oportunidades y desafíos que Argentina encuentra en dicho contexto en materia de comercio agroalimentario.

Son múltiples los factores para considerar, en primer lugar, se destaca que eje del comercio internacional ha cambiado su ruta y mirar para Asia, el Sudeste asiático, India, entre otros se torna vital por las múltiples oportunidades que ofrece para un país como Argentina dado el crecimiento exponencial de la demanda de alimentos. Ello va acompañado de un incremento del poder adquisitivo de una creciente clase media pudiente que presenta cambios en sus gustos y preferencias haciendo grandes modificaciones en sus dietas alimentarias en especial con la incorporación de proteínas a su fuente de alimentación.

El segundo factor para analizar es el mercado Halal como una ventana de oportunidades, pero un enorme desafío producto de la adecuación a los requisitos de la certificación. En ese sentido se señala que el mercado de nicho no solamente apunta a musulmanes de Medio Oriente sino y especialmente a musulmanes de Asia y a no musulmanes de Europa que demandan alimentos halal por considerar una trazabilidad adecuada al bienestar animal y amigable al ambiente.

Por último, se abordarán las oportunidades y desafíos que presentan los socios tradicionales como es el caso de la Unión Europea que hoy día exige ciertos requisitos sanitarios, fitosanitarios, ambientales, muy altos que requieren de un profundo ejercicio de diálogo en pos de un reacomodamiento para poder estar a la altura de las demandas requeridas para competir en los principales mercados europeos.

En línea con ello se analizaran tres desafíos importantes para Argentina que son una fuente de oportunidades comerciales: el acceso a los mercados de Asia e India como nuevos socios

* PhD Candidate RRII (USAL). Mg. Negociaciones Internacionales (UDES). Lic. RRII.

Docente universitaria. Asesora en negociaciones agroalimentarias internacionales. Consultora en organismos nacionales e internacionales.

estratégicos; el acceso a mercados de alto poder adquisitivo de nicho como el “Halal” tanto demandado por consumidores musulmanes como aquellos que no lo son pero lo demandan por considerarlo de alta calidad y la adecuación a demandas de socios tradicionales como el caso de la Unión Europea y su implementación del “Pacto Verde”.

OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS CON ASIA

Según estimaciones de la OCDE, el 95% del incremento de población se dará en PEDs, su clase media aumentará un 22% incorporando alrededor de 700 millones de habitantes hacia 2025. Esto se ve reflejado en un incremento del 60% de la clase media de Asia-Pacífico que tendrá una tasa de crecimiento mayor que los países centrales/OCDE. Este aumento trae aparejado un alta de demanda de alimentos aumentando las tasas de importación de los mismos y con un poder adquisitivo medio y alto dispuesto a pagar productos especiales.

Es ese sentido el cambio en cuanto a los gustos y preferencias de consumo se identifican consumidores más sofisticados y exigentes; un importante incremento en la demanda de proteínas animales y vegetales en sus dietas alimentarias y una mayor exigencia en la trazabilidad de los productos lo cual incluye calidad de sellos como alimentos orgánicos, halal, bajo en sodio, celíacos, entre otros.

China se posiciona como la segunda economía global en plena disputa por la geopolítica mundial. Para Argentina representa la oportunidad de llegar a más de 400 millones de habitantes de clase media con alto poder de consumo. Actualmente es el principal socio comercial extra MERCOSUR.

En materia comercial, se posiciona como el primer importador mundial neto de alimentos, con compras por más de US\$ 110 mil millones por año¹. En términos generales es un mercado que apunta a bienes de bajo valor agregado con lo cual es muy común que los productores agroalimentarios lo miren como un destino atractivo haciendo que en las últimas décadas el comercio bilateral crece exponencialmente². También es importante destacar que China es el primer mercado mundial en comercio electrónico, con más de 700 millones de compradores online, lo cual sin duda representa un desafío enorme para las empresas argentinas por el tipo de transacción que pueden desarrollar, pero al unísono esto también se traduce de una oportunidad de igual proporción pero que exige importantes esfuerzos de adaptación y cooperación público-privada.

Según el Centro de Economía Internacional (CEI) en el año 2019 las exportaciones argentinas a China totalizaron US\$ 6.823 millones (máximo valor histórico) representando un incremento del 61.5% al tiempo que las importaciones decrecieron un 23.3% dando como resultado una reducción de la balanza comercial a US\$ 2.436 millones. Las exportaciones, se concentran en semillas oleaginosas -poroto de soja-, carne fundamentalmente bovina y, en menor medida, aviar, y combustibles -aceites crudos de petróleo. En los últimos años se realizaron algunas aperturas, entre ellas: harina de soja, arándanos, uvas, arvejas, cerezas, miel y garbanzos.

¹ Organización Mundial del Comercio (OMC) 2019.

² Centro de Economía Internacional (CEI), 2019.

Por su parte, las importaciones que en 2019 sumaron US\$ 9.259 millones en general responden bienes de capital e insumos para las industrias locales como maquinaria o químicos.

Otro nicho de mercado sumamente importante para Argentina y que en los últimos años ha logrado conquistar varios mercados es la ASEAN, sin duda es el bloque de mayor crecimiento y cada uno de sus países representan oportunidades particulares para el país. La ASEAN actualmente se encuentra conformada por Tailandia, Indonesia, Malasia, Singapur, Filipinas, Bunei, Camboya, Laos, Birmania y Vietnam.

Entre los principales socios del bloque se destacan Filipinas, Indonesia, Tailandia, Malasia y Vietnam, quien se ha convertido en el cuarto socio comercial de Argentina en los últimos años³. El total de estos cinco países asciende a una población estimada en 567 millones de habitantes, Entre 2016 y 2018 Argentina Exportó al mundo alimentos y bebidas por 76.718 millones de dólares y de ese total 9.6 millones fue exportado a dichos destinos⁴.

Finalmente, Japón es otro mercado con el cual se ha avanzado en mercados claves, pero aún queda un largo camino por recorrer en materia comercial agroalimentaria. En los últimos años la tendencia de exportaciones argentinas indica que los principales productos exportados corresponden al sector de la pesca siendo los langostinos las principales exportaciones. En segundo lugar, se exportaron los jugos de uva y luego siguen productos de baja implicancia que su volumen alterna según el año pero que podrían ser oportunidades a explorar en pos de mejorar la performance comercial, entre ellos se destaca la miel, los vinos, queso fresco, maníes crudos, carne equina y residuos y subproductos de soja.⁵

La principal conquista de los últimos años fue el acceso al mercado de carne bovina en el año 2019 llegando a los principales supermercados con precios muy competitivos lo cual promete una buena inserción. Representativamente, es más económica que la carne japonesa en un 20 y 60 por ciento y en un 20 por ciento más barata que la norteamericana⁶.

OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS DEL MERCADO HALAL

Existe una tendencia a pensar que la certificación Halal es exclusiva los musulmanes de Medio Oriente, pero en realidad la demanda Halal es mucho más amplia y hoy día su centro de negocios se ubica en el Sudeste asiática, demandando algunos países productos que vengan de una trazabilidad 100% Halal, algo que al momento Argentina no puede cumplir como requisito en cuanto a los establecimientos de faena animal.

EL concepto Halal refiere a “todo lo que está permitido”⁷, todo lo que está autorizado por ser ético y no ser abusivo. Se relaciona con un estilo de vida saludable que garantice la calidad y bienestar en general. Como diferencia de ello, el concepto “Haram” refiere a “todo lo que no está permitido” por considerar que no es ético y abusivo que puede ir desde carne de un animal

³ Cámara de Comercio MERCOSUR-ASEAN (2019)

⁴ www.alimentosargentinos.gob.ar (2019)

⁵ www.alimentosargentinos.gob.ar

⁶ Fuji News Network (FNN)

⁷ Codex Alimentarius

muerto, sangre, alcohol, usura hasta apuestas de juego. Ambos conceptos son tenidos como referencia en el estilo de vida musulmán pues guían su conducta en cuanto a lo que debe y no debe ser.

En el caso del sector alimentario, en el año 1997 la Comisión del Codex Alimentarius en el marco de su 22° periodo de sesiones estableció las “Directrices del Codex para el uso del término Halal”. Las mismas ofician de principios rectores sobre los cuales se deben guiar las recomendaciones dadas en cuanto a la aplicación del concepto Halal. Es importante señalar que dado que la aplicación del concepto se relaciona parte de un componente religioso y en muchos casos la interpretación de la misma se encuentra sujeta a las autoridades en la materia de cada país. Independientemente de ello, las directrices delimitan las bases generales usualmente aceptadas por el mundo musulmán⁸.

Este mercado es clave para un país como Argentina porque Asia concentra el 60% de la población mundial (4.400 millones de personas), el aumento constante de la población, la mejora de su poder adquisitivo lo posicionan como uno de los mercados de mayor crecimiento y oportunidades para la exportación de alimentos.

Actualmente, la comunidad musulmana representa el 23.2% de los habitantes alrededor del mundo y su ritmo de crecimiento es exponencial con lo cual el potencial del mercado se basa en el tamaño que se encuentra en pleno crecimiento y en el nivel de vida que también registra una constante mejora. Se estima que la población musulmana ha alcanzado los 1.600 millones de personas, de los cuales más de 900 millones están radicados en el Sudeste asiático y Eurasia siguiendo con 600 millones las regiones de Medio Oriente, el Golfo Pérsico y el Norte de África.

Según datos de Nasdaq & Edbiz actualmente Malasia, es el Estado con mayor liderazgo en la región y mundial con una industria estimada en aproximadamente 1.9 mil millones de dólares, aportando alrededor de 6% en el registro de sus exportaciones. Otro actor importante que se destaca es China, con una población de más de 23 millones de musulmanes, hace que sea uno de los principales importadores de productos Halal. La industria en el país, tiene un crecimiento del 10% anual y el comercio de alimentos halal tienen un valor de 2.1 mil millones. En nivel de importancia en cuanto a participación mundial en siguiente lugar se encuentra la región de Medio Oriente con un mercado halal de 20 mil millones de dólares, y esta suma se debe en gran parte a que importa el 80% de sus necesidades alimenticias.

En el caso de Europa, que no tiene mayoría musulmana, el mercado halal está estimado en 66 mil millones de dólares, siendo una región que también aprovecha el auge de este mercado y que, a través de estudios sobre el comportamiento de consumo, ha ratificado que los consumidores prefieren los productos halal, porque además de tener un conocimiento básico sobre su significado, saben que son productos seguros. La mayor población musulmana en Europa se encuentra en Francia, la misma supera los 8 millones de habitantes. También se destaca el Reino Unido, con una industria halal valorada en 17 mil millones⁹.

⁸ “Directrices del Codex para el uso del término Halal”, Comisión del Codex Alimentarius, Periodo Sesiones N° 22 (1997)

⁹ Nasdaq & Edbiz

Según la investigación llevada a cabo por la secretaría del World Halal Forum en 2008/2009, se determinó que el nivel de conciencia no sólo está aumentando para los productos cárnicos y alimentos, sino que se expande hacia otros sectores como la logística, cosméticos, fármacos y alimentos para animales.

Ante estos hechos, la comunidad internacional siguió trabajando por generar medidas para estandarizar las normas y en el año 1999 se establece el Consejo Mundial Halal como la institución destinada a lograr la estandarización de la certificación halal y la acreditación entre los miembros, pero dada la complejidad la ratificación del Consejo Mundial Halal no se dio hasta el año 2005. Dos años más tardes, en el marco del Foro Mundial Halal (2007) se crea la Halal Integrity Alliance o IHI Alliance, una institución no gubernamental, sin fin de lucro, con el objetivo de crear canales de comunicación entre los miembros que participen dentro del mercado halal¹⁰.

Independientemente del desarrollo que se ha decidido llevar adelante ello no soluciona los problemas implícitos que trae una certificación internacional unificada, sin embargo, la armonización es una cuestión diferente, en donde los organismos puedan reconocer las diferentes regulaciones halal, dentro de sus propias normas, sin dejar su soberanía de lado. Esto es lo que ha marcado la industria hala hoy en día, redes y espacios, en donde los organismos halal con más relevancia en el sistema, siguen unas regulaciones básicas que toda certificación halal debería tener en cuenta.

Teniendo esto presente el balance de oportunidades y desafíos indica que hay un mercado muy grande por conquistar muchos de los cuales Argentina accede, pero en volumen pequeño pudiendo expandir su plan de negocios debido la alta demanda.

En Argentina se llegaron a registrar 550 empresas con la certificación Halal en sus productos y la perdieron por altos costos y la alta complejidad asociada al proceso de certificación y evaluación de la conformidad¹¹.

Como gran desafío es la falta de certificación Halal 100% en materia de carne dado que no existen frigoríficos que se dediquen plenamente a dicho tipo de faena. Un ejemplo claro de ello es la pérdida del mercado de carne bovina de Malasia al cual se accedió hasta el año 2009 cuando el Estado malayo cambia su legislación y aplica normativas comerciales de importar de establecimientos de faena exclusivamente bajo este rito. Argentina al no poder responder a la demandar se encontró con el cierre de mercado el cual se encuentra nuevamente en negociación, pero el mayor problema se relaciona con la negociación sobre los requisitos religiosos. Así como sucede con Malasia pasa con otros países que Argentina podría abastecer resolviendo estas cuestiones.

Se estima que, a partir del Acuerdo de Facilitación de la Exportación de Productos con Certificado Halal firmado en diciembre de 2017 entre el Ministerio de Producción y el gobierno de Emiratos Árabes, se pueda comenzar un proceso de simplificación de los mecanismos de procedimientos y luego se pueda expandir la dinámica al resto de los mercados interesados¹².

¹⁰ Wan-Hassan, 2007

¹¹ www.alimentosargentinos.gob.ar (2019)

¹² www.alimentosargentinos.gob.ar (2019)

Según el informe “Informe de inteligencia de mercado para productos con certificación Halal”¹³ se identificaron una serie de productos prioritarios que podrían representar buenas oportunidades comerciales para las exportaciones argentinas. Los mismos son:

- a. Filipinas: Oportunidades comerciales para Malta "de cebada u otros cereales", sin tostar (110710), Patatas "papas", preparadas o conservadas sin vinagre ni TOP 15 Importaciones Malasia Producto 2016 (MII US\$CIF) 2017 (MII US\$CIF) 2018 (MII US\$CIF) Total Trienio Cacao y sus preparaciones 1.024,4 1.006,4 1.085,6 3.116,4 Productos de la Pesca 903,8 902,8 975,2 2.781,8 Otros aceites vegetales 807,5 935,3 944,2 2.687,1 Azúcar de caña 814,4 917,8 735,7 2.467,9 Preparaciones para jugos 638,9 590,0 650,9 1.879,9 Residuos y subproductos de soja 457,5 606,2 589,9 1.653,6 Carne Bovina 492,4 518,4 518,0 1.528,9 Leche en polvo 392,1 453,4 463,5 1.309,0 Alimentos para animales 343,1 395,1 445,0 1.183,1 Arroz parbolizado 376,8 343,4 405,1 1.125,4 Destilados y licores 340,3 328,8 394,0 1.063,1 Café 206,7 244,4 249,7 700,8 Malta 248,7 206,6 182,0 637,3 Formulaciones lácteas para niños 174,3 208,4 251,0 633,7 Pastas Alimenticias 157,9 173,2 189,2 520,3 Resto 4.621,6 4.828,0 5.336,2 14.785,8 12.000,5 12.658,1 13.415,3 38.073,9 ácido acético, congeladas (...) (200410), Alimentos para perros o gatos, (230910), Productos de panadería, pastelería o galletería, (...) (190590), Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico >= 80% vol (220710), Bebidas no alcohólicas (exc. agua, jugos de frutas u otros frutos o de hortalizas y leche) (220290), Barquillos y obleas, incluso rellenos "gaufrettes, wafers" y "waffles [gaufres]" (190532) y Arroz semiblanqueado o blanqueado, incl. pulido o glaseado (100630) ya que no presentaron exportaciones argentinas a Filipinas, pero sí al mundo.
- b. Indonesia: Oportunidades comerciales para Alimentos para perros y gatos (230910), Extractos, esencias y concentrados de té o de yerba mate y preparaciones a base de estos extractos (210120), Mezclas y pasta de harina (190120), Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazoadores, compuestos (210390), Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en recipientes o envases (180690), Azúcar de caña, en estado sólido, (excepto los de la caña de azúcar 1701 13) (170114), Galletas dulces (con adición de edulcorante) (190531), arroz partido (100640), y Aceite de oliva y sus fracciones, obtenidos de la aceituna exclusivamente por medios mecánicos (150910) ya que no presentaron exportaciones argentinas a Indonesia, pero sí al mundo.
- c. Malasia: Oportunidades comerciales para Alimentos para perros y gatos (230910), Frutos de cascara y demás semillas (200819), Mezclas y pasta de harina, grañones, sémola, almidón, fécula, o extracto de malta sin cacao) (190120), Carne de porcinos, congelada (020329), Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao (180690), Patatas "papas", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, congeladas (200410), Preparaciones alimenticias de harina, grañones, sémola, almidón, fécula o extracto de malta (190110), Queso (exc. queso fresco, incl. lactosuero, curado, requesón, queso fundido, queso de pasta (40690), y Azúcar de caña, en estado sólido,

¹³ www.alimentosargentinos.gob.ar (2019)

(excepto los de la caña de azúcar 1701 13) ya que no presentaron exportaciones argentinas a Malasia, pero sí al mundo.

- d. Tailandia: Oportunidades comerciales para productos de panadería seleccionados (190590), Maní (200811), Alimentos para perros y gatos (230910), Chocolates y demás preparaciones atinencias que contengan cacao (180690) y Extractos, esencias y concentrados de té o de yerba mate y preparaciones (...) (210120), Mezclas y preparaciones alimenticias de materias grasas y aceites, animales o vegetales (151790), Queso (exc. queso fresco, incl. lactosuero, curado, requesón, queso fundido, queso de pasta (40690), Alcohol etílico sin desnaturalizar con un grado alcohólico volumétrico < 80% vol; aguardientes (220890) y Despojos de porcino, comestibles, congelados (exc. los hígados) (20649) ya que no presentaron exportaciones argentinas a Tailandia, pero sí al mundo.
- e. Vietnam: Oportunidades comerciales para productos Malta "de cebada u otros cereales", sin tostar, (110710) Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (210610) y Alcohol etílico sin desnaturalizar con un grado alcohólico volumétrico < 80% vol; aguardientes (220890). Cabe destacar que en el caso de las subpartidas arancelarias 020629 (Despojos de bovinos, comestibles, congelados exc. lenguas e hígados) y 220421 (Vino de uvas frescas, incl. encabezado; mosto de uva, en el que la fermentación se ha impedido) Mezclas y preparaciones alimenticias de materias grasas y aceites, animales o vegetales (151790), Preparaciones alimenticias, n.c.o.p.(210690), Mantequilla "mantequilla" (exc. mantequilla deshidratada y "ghee") (40510) y Productos de panadería, pastelería o galletería, incl. con adición de cacao; hostias, sellos (190590) presentan exportaciones argentinas a Vietnam en los años de análisis.

OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS CON LA UNIÓN EUROPEA

Este punto común se hace visible en los socios tradicionales de Argentina como la Unión Europea la cual el 11 de diciembre 2019, presentó la hoja de ruta del "Acuerdo Verde Europeo"¹⁴ ("European Green Deal"), un proyecto de tres décadas para remodelar prácticamente todos los sectores económicos-productivos y las políticas europeas de medioambiente y cambio climático para alcanzar la neutralidad de emisiones en 2050. El Acuerdo Verde es una parte integral de la estrategia de la Comisión Europea para implementar la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sustentable conciliando la economía, el ambiente con la forma de producción y de consumo.

El European Green Deal se trata, por un lado, de reducir las emisiones, pero, por otro lado, se trata de crear empleos e impulsar la innovación. En ese sentido la UE quiere ser pionera en industrias amigables con el clima, en tecnologías limpias, en financiamiento verde, asegurando de que nadie se quede atrás. Al respecto una parte crucial en el European Green Deal es el Mecanismo de Transición Justa, con disponibilidad de fondos destinados a las regiones y sectores más vulnerables.

¹⁴ Un Pacto Verde, Comisión Europea (Unión Europea, 2020)

El Acuerdo Verde Europeo se basa en los siguientes puntos principales:

- a. Europa "neutral climáticamente": UE tratará de alcanzar emisiones netas de gases de efecto invernadero para 2050, un objetivo que se plasmará en una "Ley de Clima" que se presentará en marzo de 2020.
- b. Energía limpia, segura y accesible: El sector energético debe basarse principalmente en fuentes renovables.
- c. Economía circular: Se presentará un nuevo plan de acción de economía circular en marzo de 2020, como parte de una estrategia industrial más amplia de la UE. Incluirá una política de producto sostenible con "recetas sobre cómo hacemos las cosas" para utilizar menos materiales y garantizar que los productos puedan reutilizarse/reciclarse. Respecto a la industria del plástico la UE presentara un marco regulatorio para plásticos biodegradables o bio-plásticos. También se trabajará en legislación y acciones para evitar o reducir los "desperdicios".
- d. Renovaciones edilicias: Los edificios representan el 40 % de la energía consumida en la UE. El objetivo clave allí es "al menos duplicar o incluso triplicar" la tasa de renovación de los edificios (públicos y privados)
- e. Contaminación "cero": en el aire, el suelo o el agua, como así también en los productos para consumo, el objetivo es alcanzar un "ambiente libre de contaminación" para 2050. Incluyen una estrategia química sostenible para un "ambiente libre de tóxicos".
- f. Ecosistemas y biodiversidad: La Comisión presentará una nueva estrategia de biodiversidad en marzo de 2020, como preparación a la cumbre de biodiversidad de la ONU que tendrá lugar en China en octubre. La estrategia incluirá medidas específicas para alcanzar objetivos concretos para combatir la contaminación del suelo y el agua, así como una nueva estrategia forestal, tanto en las ciudades como en el campo. Se podrían presentar nuevas reglas de etiquetado para promover productos agrícolas libres de deforestación.
- g. Estrategia "De la granja a la mesa": tendrá como objetivo un sistema de "agricultura verde y más saludable". Esto incluye planes para reducir "significativamente" el uso de pesticidas químicos, fertilizantes y antibióticos.
- h. Transporte inteligente y sostenible: El transporte produce el 25% de las emisiones en la UE. Para el 2050 se precisa una reducción del 90% de las emisiones del transporte. La Comisión adoptara en 2020 una estrategia para una "movilidad inteligente y sostenible" para manejar las fuentes de emisión.
- i. Fondos para "no dejar a nadie afuera": La UE movilizaría 100.000 millones de euros precisamente destinados a las regiones y sectores más vulnerables, principalmente dirigidos a las siguientes acciones: Normas sobre ayudas estatales para impulsar la inversión ecológica; Financiación para una transición justa del Programa InvestEU; Plan de transición y gobernanza sólida; y Asistencia técnica.
- j. Más Desarrollo e Innovación: Con un presupuesto propuesto de 100 000 millones de euros para los próximos siete años (2021-2027), el programa de investigación e innovación de Horizon Europe también contribuirá al Green Deal. El 35% de la

financiación de la investigación de la UE se destinará a tecnologías respetuosas con el clima. Y una serie de iniciativas de investigación de la UE se centrará principalmente en objetivos medioambientales.

- k. Relaciones exteriores: Los esfuerzos diplomáticos de la UE se movilizarán en apoyo del European Green Deal, ya que la respuesta a los desafíos climáticos y ambientales debe ser global. A nivel multilateral, la Comisión continuará alentando sus posiciones en distintos foros (G7, G20, OMC). El Acuerdo de París es clave como marco multilateral para la lucha contra el Cambio Climático.

Muchos de estos puntos tocan directamente a la necesidad de Argentina de adaptarse a las demandas de calidad que se exige en especial la estrategia “Dela granja a la mesa” el proceso de trazabilidad para poder exportar se torna excesivamente alto con el Pacto Verde y si bien el sector productivo agroalimentario trabaja cumpliendo las normas de trazabilidad al elevar a niveles tan altos obliga a realizar un ejercicio de adaptación que implica un amplio proceso de negociación y generación de consensos.

Otro punto importante se relaciona con el uso de agroquímicos y en ese sentido la cooperación internacional es clave para Argentina en el sentido de mantener una postura común junto a otros países productos de alimentos que le reclaman a la UE la alta exigencia de estándares no comprobados científicamente. En ese sentido Estados Unidos lidera el grupo de países preocupados por estas exigencias y junto a Canadá, México, Brasil y Argentina vienen trabajando por coordinar con la UE mecanismos de diálogo por medio de los cuales se puedan cumplir requisitos que sean avalados por el rigor científico. En el mes de febrero tuvo lugar una reunión en Estados Unidos donde se trabajó por una agenda común. El foro fue organizado por el Departamento de Agricultura estadounidense y reunió a los responsables del área sustantiva de Agricultura de Canadá, Marie-Claude Bibeau; de Estados Unidos, Sonny Perdue; y de México, Víctor Manuel Villalobos Arámbula; y no participó, aunque forma parte del AG5, la ministra de Brasil, Tereza Corrêa da Costa Dias.

Por su parte, el Ministro de Agricultura de Argentina destacó que “ con sus pares de Brasil, Canadá, Estados Unidos y México coincidieron en conformar una estrategia conjunta para que no existan límites al ingreso de los productos agropecuarios de nuestros países, que no se basen en razones científicas”¹⁵ En consonancia con ello, el Secretario de Agricultura de Estados Unidos remarcó la importancia de que “Como AG5 tenemos la responsabilidad común de contribuir a la alimentación de 9.800 millones de personas para el 2050”.¹⁶

CONCLUSIONES

El comercio internacional se encuentra en profundo proceso de cambio sincrónico a los embates que sufre el sistema internacional en general. El sistema multilateral y equilibrio de poder actual es herencia del orden de posguerra con lo cual no es nuevo que el mismo no logra dar respuesta a las demandas y necesidades que los actores presentan. En ese sentido, muchos académicos indican que estamos asistiendo a una suerte de “globalización 4.0” donde convergen muchos

¹⁵ Agencia Telam 21/02/2020

¹⁶ Idem

factores desafiantes que bien entendidos pueden transformarse en una ventana de oportunidades. Claramente la agenda está marcada por el acceso a la información, arena en la cual se disputa el enfrentamiento entre Estados Unidos y China por el 5G; la inteligencia artificial, la robótica, la innovación, la propiedad intelectual, patentes, entre otros.

Países como Argentina quedan en un medio donde no dirimen direccionalmente las respuestas a dichos temas, pero dependiendo el rumbo que se tome el margen de maniobra aumenta o disminuye. En materia comercio el principal socio comercio es el MERCOSUR y dentro del bloque Brasil, con lo cual es prioritario mantener buenas relaciones entendiendo que el bloque más allá de su baja institucionalidad actual es una política de estado mantenida por sus socios fundadores.

Luego mantiene una nutrida y sólida relación con socios comerciales tradicionales como Europa con quien deberá trabajar mucho los procesos de negociación y consenso en cuanto a la regulación comercial de bienes, en especial a los agroalimentarios. En cuanto a Estados Unidos sin duda es un socio con el cual se debe trabajar por nutrir el vínculo y encontrar espacios de negociación satisfactorio.

Por último, en cuanto a los nuevos socios es un camino a transitar con paciencia, planificación y estrategia. No es lo mismo negociar con China, India o Mundo Árabe con lo cual en ese sentido se debe trabajar por consolidar mecanismos de entendimiento en especial en lo que hace cuestiones culturales y religiosas como es el caso de la certificación Halal que en definitiva termina derivando en un desafío comercial, o lo que es peor en la pérdida de mercados.

No existe duda que una inserción estratégica al mundo requiere entender que no existe posibilidad de progreso sin internacionalización y que la base de la misma es una política exterior y comercial coherente e íntegra acompañada de un sector privado productivo sólido que exporte al tiempo genera el ingreso de divisas al país, el aumento de puestos de trabajo, la creación de valor agregado, incorporación de tecnología e innovación para poder competir a nivel internacional. Para ello es clave el fortalecimiento de las economías regionales y del sistema agroindustrial en general.

Esto viene de la mano de la creación de un clima de negocios seguro y confiable para lo cual se requiera crear condiciones que alienten la producción, la industrialización y las exportaciones. En ese sentido cualquier tipo de distorsión comercial atenta contra las posibilidades de competir en el exterior en un mundo donde los países alientan a que sus empresas salgan al mundo a conquistar mercado con estrategias cada vez más ofensivas. Dicho esto, es importante tener presente la importancia de una mejor integración económica y comercial de Argentina al mundo, es la única forma que se podrá sortear los ejes de dificultades planteados y transformarlos en oportunidades.

Tomando las palabras de Emma Fontanet, gerente del departamento de Promoción de Comercio Internacional de Fundación ICBC y especialista en el mercado chino recomienda volcarse a las asociaciones de productores o empresarios con productos o servicios para vender que sean similares o complementarios. "Conformar un grupo exportador baja mucho los costos, porque por ejemplo puede viajar una sola persona en representación de varias. Para esto, las cámaras juegan un rol muy importante a nivel nacional y provincial".

La apertura de los mercados asiáticos para nuestros alimentos es un paso muy importante no solamente por el tamaño del mercado y el ritmo de crecimiento sino porque proyectando a futuro se puede ver una ventada de oportunidades comerciales más allá a la alimentaria sino también servicios basados en el conocimiento.

El rol de las PyMES se torna clave al momento de dar respuesta a estos temas de agenda por ello la agilización del comercio exterior es fundamental en los tiempos que corren. En ese sentido se han dado grandes pasos que aún se deben seguir consolidando y trabajar por estar a la altura de las principales administraciones mundiales. Se señala la importancia de la facilitación del comercio en lo que fue la creación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) y Exporta Simple como herramienta clave que habilita la posibilidad de que pequeños exportadores puedan vender sus productos en el exterior de manera simplificada.

En la medida que el sector privado pueda adaptarse a los tiempos que corren podrán responder eficientemente generando más rápidamente oportunidades de negocios de allí la posibilidad de ir incrementando las exportaciones de bienes básicos a productos diferenciados de mayor valor agregado posicionando los productos en los mercados premium de mayor importancia en el mundo.

BIBLIOGRAFÍA DE CONSULTA

Agencia Telam

Alimentos Argentinos www.alimentosargentinos.gob.ar

Cámara de Comercio MERCOSUR-ASEAN (2019)

Centro de Economía Internacional (CEI), 2019.

Directrices del Codex para el uso del término Halal, Comisión del Codex Alimentarius, Periodo Sesiones N° 22 (1997)

Fuji News Network (FNN)

Nasdaq & Edbiz

Organización Mundial del Comercio (OMC) 2019.

Un Pacto Verde, Comisión Europea (Unión Europea, 2020)

Wan-Hassan (2007)



ECONOMÍA Y POLÍTICA COMERCIAL

EL COMERCIO INTERNACIONAL Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE
GLOBALIZACIÓN EN COLOMBIA

Héctor Vicente Coy Beltrán

POLÍTICA MONETARIA EN ARGENTINA: EL EFECTO DEL COVID-19 BAJO UN
ESQUEMA DE DOMINANCIA FISCAL

Eliana Scialabba y Jeremías Morlandi

UNA PRIMERA APROXIMACIÓN AL IMPACTO DEL COVID-19 EN EL
COMERCIO INTERNACIONAL

Eduardo Bianchi

EQUILIBRIO DEL TIPO DE CAMBIO PARA ARGENTINA

Guido Vignoli

EL COMERCIO INTERNACIONAL Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE GLOBALIZACIÓN EN COLOMBIA

HÉCTOR VICENTE COY BELTRÁN*

Corporación Universitaria de Asturias

Artículo premiado con publicación en RAIN Vol. 6 No. 2, diciembre 2020

RESUMEN

La investigación realizada tuvo como objetivo conocer los motivos que tiene el gobierno colombiano para no ratificar el convenio de Kyoto en su parte inicial que busca la armonización de la normatividad aduanera en materia de negocios internacionales. De igual forma las razones para no ratificar el convenio de Kyoto en sus modificaciones y adiciones de 1999 en cuanto al manejo y conservación del medio ambiente y los ecosistemas. Mediante el análisis de documentos publicados por diferentes universidades y centros de investigación, se pudo verificar que el gobierno colombiano en las últimas cinco décadas no ha ratificado el convenio de Kyoto ni las modificaciones de 1999. Los resultados encontrados permitieron evidenciar la falta de claridad en el gobierno colombiano para la aplicación de tratados y acuerdos internacionales que faciliten a ciudadanos nacionales y a inversionistas internacionales la realización de trámites y obtener validez en sus acciones aplicables a la normatividad internacional, de igual forma se evidencio la falta de valoración de las entidades gubernamentales a los tratados, acuerdos y convenios internacionales.

Palabras claves: Negocios internacionales, tratados, convenios, competitividad

ABSTRAC

The objective of the investigation was to find out the reasons that the Colombian government has for not ratifying the Kyoto Convention in its initial part, which seeks to harmonize customs regulations on international business. In the same way, the reasons for not ratifying the Kyoto Convention in its amendments and additions of 1999 regarding the management and conservation of the environment and ecosystems. Through the analysis of documents published by different universities and research centers, it was possible to verify that the Colombian government in the last five decades has not ratified the Kyoto Convention or the amendments of 1999. The results found showed the lack of clarity in the Colombian government for the application of international treaties and agreements that facilitate national citizens and international investors to carry out procedures and obtain validity in their actions applicable to international regulations, in the same way the lack of assessment of government entities to the treaties was evidenced, international agreements and conventions.

Keywords: International business, treaties, agreements, competitiveness

* Hector Vicente Coy Beltrán, PhD Negocios Internacionales, Dr. en Investigación y Docencia, Magister en Didáctica de las Ciencias, Docente Investigador tiempo completo Unia Asturias Colombia
Hector.coy@asturias.edu.co

POLÍTICA MONETARIA EN ARGENTINA: EL EFECTO DEL COVID-19 BAJO UN ESQUEMA DE DOMINANCIA FISCAL

ELIANA SCIALABBA* Y JEREMÍAS MORLANDI**

Centro de Estudios Económicos Argentina XXI (CEEAXXI)

Artículo premiado con publicación en RAIN Vol. 7 No. 1, junio 2021

RESUMEN

Desde el comienzo del aislamiento por la pandemia, el BCRA ha incrementado la asistencia al Tesoro Nacional a fin de financiar el creciente déficit fiscal.

Sin embargo, la dominancia fiscal no es exclusiva de este contexto, y se define como aquella situación en la que el banco central pierde la autonomía de realizar política monetaria para mantener estable el nivel de precios y se convierte en la fuente de financiamiento de los desequilibrios fiscales, es decir que solo recauda impuesto inflacionario.

Bajo este esquema, el desequilibrio del mercado de dinero es lo que explica la inflación. De acuerdo a la evidencia empírica para Argentina entre 2006 y 2020, existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre emisión monetaria e inflación: por cada un 1% que aumentó la base monetaria, el IPC se incrementó un 1,02%.

Palabras clave: política monetaria, dominancia fiscal, déficit fiscal, inflación, credibilidad

Código JEL: E42, E52, E58

ABSTRACT

Since the beginning of the pandemic's isolation, the BCRA has increased assistance to the National Treasury in order to finance the growing fiscal deficit.

However, fiscal dominance is not exclusive to this context, and is defined as the situation in which the central bank loses autonomy to conduct monetary policy in order to keep the price level stable and becomes the source of financing for fiscal imbalances, i.e., it only collects inflationary tax.

Under this scheme, the money market imbalance is what explains inflation. According to empirical evidence for Argentina between 2006 and 2020, there is a positive and statistically significant relationship between monetary issue and inflation: for every 1% increase in the monetary base, the CPI increased by 1.02%.

Keywords: monetary policy, fiscal dominance, fiscal deficit, inflation, credibility

JEL Code: E42, E52, E58

* PhD. (c) in Economics (UCEMA). Directora Ejecutiva del CEEAXXI. Aliada Estratégica de Capacitación Empresarial Comercial Integral (CECI). Docente universitaria, consultora de empresas, organismos públicos nacionales e internacionales.

** Asesor Financiero (CNV). Especialización en Administración y Gestión Pública (UB). Director de Políticas Públicas del CEEAXXI.

UNA PRIMERA APROXIMACION AL IMPACTO DEL COVID-19 EN EL COMERCIO INTERNACIONAL

EDUARDO BIANCHI

Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios

RESUMEN

La finalidad de este documento es presentar las tendencias más recientes en el comercio internacional como consecuencia de la pandemia del COVID-19. Con este objetivo, se revisan los efectos sobre el comercio de mercancías y sobre el comercio de servicios. Se hace especial énfasis en los impactos en América Latina y el Caribe y se analizan las principales medidas de política comercial adoptadas por los países miembros de la OMC en el marco de la pandemia.

Palabras clave: Comercio internacional, América Latina y el Caribe, Organización Mundial del Comercio.

COMERCIO DE MERCANCÍAS

La pandemia de COVID-19 ha provocado una conmoción de la economía mundial casi sin precedentes, ocasionando importantes perturbaciones económicas y sociales. A falta de una vacuna u otro tratamiento médico eficaz, los Gobiernos de todo el mundo han adoptado medidas de distanciamiento social para frenar la propagación de la enfermedad. Estas medidas obligan a las personas a permanecer en su casa y a trabajar desde ella, si les es posible, así como a reducir al mínimo los viajes y el contacto social. Sectores enteros de las economías nacionales se han visto obligados a cerrar, lo que ha desencadenado una fuerte caída de la producción y el empleo en todos los países.

El ritmo del crecimiento económico se venía reduciendo en las principales economías hacia finales de 2019. Así, mientras que el aumento trimestral anualizado del PIB en los países del G-20 se mantuvo en una tasa igual o superior al 3% en los tres primeros trimestres de 2019, cayó al 2,4% en el cuarto trimestre. Son varios los factores que contribuyeron al débil crecimiento económico registrado en 2019, entre los que cabe mencionar las persistentes tensiones comerciales entre las principales potencias económicas.

Por el contrario, en el primer trimestre de 2020, el crecimiento del PIB fue negativo en los Estados Unidos (-1,3%), la zona del euro (-3,8%) y China (-9,8%), previéndose una nueva desaceleración en el segundo trimestre. Así, la economía mundial experimentará su mayor caída desde la Segunda Guerra Mundial y el producto interno bruto (PIB) per cápita disminuirá en el 90% de los países, en un proceso sincrónico sin precedentes. En 2020, el PIB mundial se reducirá un 5,2% (Gráfico 1).

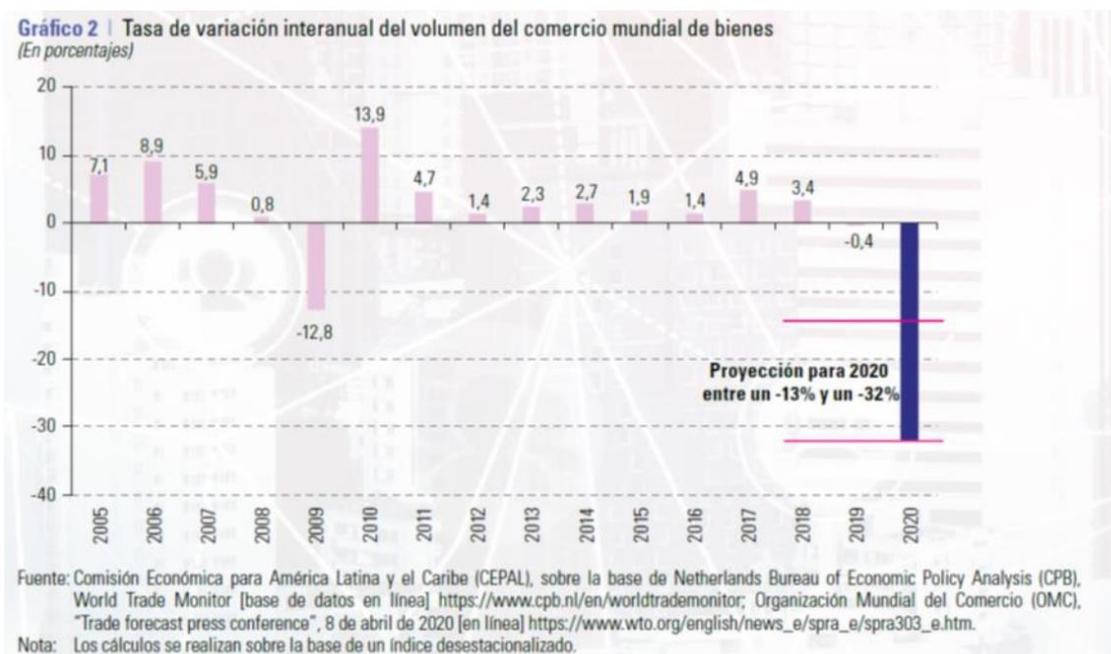
Gráfico 1 | Regiones y países seleccionados: tasa de crecimiento del PIB, 2018, 2019 y proyecciones para 2020
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco Mundial, Global Economic Monitor (GEM) [base de datos en línea] <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/global-economic-monitor> [fecha de consulta: junio de 2020]; Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), *OECD Economic Outlook*, Paris, OECD Publishing, junio de 2020; Banco Central Europeo (BCE), "Eurosystem staff macroeconomic projections", junio de 2020 [en línea] <https://www.ecb.europa.eu/pub/projections/html/index.en.html>; y Naciones Unidas, *World Economic Situation and Prospects as of mid-2020*, Nueva York, 2020.
* Las cifras de la India corresponden al año fiscal, que comienza en abril y termina en marzo del año siguiente.

Del mismo modo, la pandemia ha conducido al colapso del comercio mundial de mercancías. Las medidas de confinamiento redujeron significativamente la producción manufacturera, primero en China y luego en los principales centros del comercio mundial, como los Estados Unidos y Alemania. En 2020, el volumen del comercio mundial de bienes disminuiría entre un 13% y un 32%. La interrupción de la producción en países integrados a cadenas de valor mundiales fue determinante en el deterioro del comercio de bienes intermedios, a lo que se sumó la menor demanda de bienes de consumo e inversión a nivel generalizado, como producto del confinamiento y la crisis económica.

El comercio mundial venía experimentando una desaceleración antes de que estallara la pandemia, disminuyendo un 0,4% en 2019, debido a la escalada de las tensiones comerciales y la disminución del ritmo de crecimiento económico mundial. Esta disminución constituye la primera disminución registrada desde 2009. Las estadísticas comerciales aún no reflejan plenamente las repercusiones de la pandemia, pero es de prever que estas sean muy notables. La Organización Mundial del Comercio (OMC) considera dos situaciones hipotéticas en relación con la crisis: una relativamente optimista y la otra más pesimista. En la situación hipotética optimista, el volumen del comercio mundial de mercancías se reduciría un 13% y el PIB mundial disminuiría un 2,5%. En la pesimista, el comercio se contraería un 32% y el PIB un 8,8%. Ambas hipótesis prevén que el comercio se recuperará en 2021, pero sólo recobrará la tendencia anterior a la pandemia si se cumple la hipótesis optimista (Gráfico 2). En ambos casos, la disminución prevista del comercio mundial superará la que se registró durante la crisis financiera de 2008-2009. Las estimaciones de la recuperación prevista en 2021 son inciertas, ya que los resultados dependerán en gran medida de la duración de la pandemia y de la eficacia de las respuestas en materia de política.



Es inevitable que la conmoción económica causada por el COVID-19 invite a hacer comparaciones con la crisis financiera mundial de 2008-2009. Estas crisis son similares en ciertos aspectos, pero difieren mucho en otros. Al igual que en 2008-2009, los Gobiernos también han intervenido a través de la política monetaria y fiscal para contrarrestar la recesión y proporcionar a empresas y hogares ayuda temporal a los ingresos. Sin embargo, como consecuencia del recurso a restricciones al movimiento y al distanciamiento social con el fin de ralentizar la propagación de la enfermedad, la oferta de trabajo, el transporte y los viajes se ven hoy día directamente afectados como no se habían visto en la crisis financiera. Se han cerrado sectores enteros de las economías nacionales, como los de los hoteles, los restaurantes, el comercio al por menor no esencial y el turismo, así como partes importantes del sector manufacturero. Tras la crisis financiera de 2008-2009, el comercio internacional no volvió a su tendencia anterior. Es más probable un fuerte repunte si las empresas y los consumidores ven la pandemia como una conmoción temporal y puntual. En este caso, el gasto en bienes de inversión y bienes de consumo duraderos podría volver a niveles próximos a los anteriores una vez que remita la crisis. Por otra parte, si el brote se prolonga y/o se repite y se generaliza la incertidumbre, es probable que las empresas y los hogares gasten con más cautela.

Otros dos aspectos que diferencian la recesión actual de la crisis financiera de 2008 – 2009 son el papel de las cadenas de valor y el comercio de servicios. Es probable que la crisis afecte en mayor medida a los sectores caracterizados por la complejidad de los vínculos en las cadenas de valor. La perturbación de las cadenas de valor ya era un problema cuando el COVID-19 se circunscribía principalmente a China. Es probable que la caída del comercio sea más pronunciada en sectores caracterizados por la complejidad de los vínculos en las cadenas de valor, sobre todo en el caso de los productos electrónicos y de la industria del automóvil. La gestión de las perturbaciones de las cadenas de suministro es un desafío tanto para las empresas mundiales como locales, y que exige un cálculo de los riesgos frente a la eficiencia económica por parte de cada empresa.

COMERCIO DE SERVICIOS

A diferencia del comercio internacional de mercancías, el comercio mundial de servicios comerciales aumentó en 2019 un 2%, un ritmo de expansión más lento que en 2018, cuando el comercio de servicios aumentó un 9%. El comercio de servicios es el componente del comercio mundial más directamente afectado por el COVID-19 por la imposición de restricciones al transporte y los viajes y el cierre de muchos establecimientos minoristas y hoteleros.

A diferencia de los bienes, no hay existencias de servicios que se puedan retirar ahora para reponerlas en una etapa posterior. En consecuencia, lo que disminuya el comercio de servicios durante la pandemia puede perderse para siempre. Los servicios también están interconectados, y el transporte aéreo propicia un ecosistema para otras actividades culturales, deportivas y recreativas. Sin embargo, algunos servicios pueden beneficiarse de la crisis, como por ejemplo los servicios de tecnología de la información, cuya demanda ha experimentado un aumento sustancial ya que las empresas tratan de que los empleados trabajen desde casa y la gente se relaciona a distancia.

Esta crisis ha deteriorado con inusitada intensidad el comercio internacional de servicios, a diferencia de crisis anteriores, en las que fue el comercio de bienes el que registró los peores resultados. Si bien la fuerte contracción de la actividad económica y del comercio mundial de bienes se ha traducido en una menor demanda de servicios empresariales, de transportes, de seguros y otros, dada la naturaleza particular de esta crisis, el turismo es el sector más afectado. En los primeros cuatro meses del año el turismo disminuyó un 44% a nivel mundial. En el total del año, esta cifra podría llegar a entre un 60% y un 80%, la peor registrada desde el inicio de la serie, en 1950.

IMPACTO EN AMÉRICA LATINA

América Latina y el Caribe se encuentra hoy en el epicentro de la pandemia y, si bien algunos gobiernos han comenzado a aliviar las medidas de contención, otros han debido mantenerlas o incluso intensificarlas ante el persistente aumento de nuevos casos diarios de la enfermedad. El avance dispar de la pandemia se ha traducido en que sus efectos en la actividad de los países y sectores sean también desiguales. La fuerte contracción en 2020 se traducirá en una caída del PIB per cápita regional del 9,9%. Después de que hubiera prácticamente un estancamiento entre 2014 y 2019 (cuando el crecimiento promedio anual fue de solo un 0,1%), esta caída del PIB per cápita implica un retroceso de diez años: su nivel en 2020 será similar al registrado en 2010 (Cuadro 3).

Cuadro 3 | América Latina y el Caribe: proyección del crecimiento del PIB, 2020
(En porcentajes)

	Crecimiento del PIB
América Latina y el Caribe	-9,1
Argentina	-10,5
Bolivia (Estado Plurinacional de)	-5,2
Brasil	-9,2
Chile	-7,9
Colombia	-5,6
Ecuador	-9,0
Paraguay	-2,3
Perú	-13,0
Uruguay	-5,0
Venezuela (República Bolivariana de)	-26,0
América del Sur	-9,4

Las exportaciones de bienes de América Latina y el Caribe se concentran en los Estados Unidos, China y la Unión Europea. De este modo, la disminución del crecimiento mundial, así como del consumo y la inversión de esos socios comerciales, implican una fuerte contracción de la demanda externa para la región. Dado el empeoramiento del panorama económico de los principales socios comerciales de la región y la caída proyectada de los precios de exportación —fuertemente influida por la disminución de los precios de los productos básicos—, las proyecciones de la CEPAL indican que el valor de las exportaciones regionales caería cerca de un 23%, con una disminución de los precios del 11% y una contracción del volumen del 12%, debido principalmente a la agudización de la contracción de la demanda mundial. Por su especialización en la producción y exportación de productos primarios y manufacturas basadas en esos bienes, América del Sur sería la subregión más afectada por el descenso de precios.

En el caso del comercio de servicios, la reducción de la demanda de servicios turísticos se ha dado en todas las subregiones de América Latina y el Caribe. Si se compara el primer cuatrimestre de 2020 con el mismo período de 2019, las llegadas de turistas internacionales disminuyeron un 35% en América del Sur, un 39% en el Caribe y un 35% en Centroamérica. Los efectos resultan particularmente importantes en las economías centroamericanas y de los pequeños Estados insulares en desarrollo del Caribe, en las que el turismo tiene un marcado peso en la actividad económica y el empleo.

Por otro lado, se espera que la tasa de desocupación regional se ubique en alrededor del 13,5% al cierre de 2020, un incremento de 5,4 puntos porcentuales respecto del valor registrado en 2019 (8,1%). El número de desocupados llegaría a 44,1 millones de personas, lo que representa un aumento cercano a 18 millones con respecto al nivel de 2019 (26,1 millones de desocupados). Estas cifras son significativamente mayores que las observadas durante la crisis financiera mundial, cuando la tasa de desocupación se incrementó del 6,7% en 2008 al 7,3% en 2009.

La revisión a la baja de las perspectivas de crecimiento y el consiguiente aumento de la desocupación se traducirán en un deterioro aún mayor de la situación prevista en lo referente a la pobreza y la pobreza extrema. La CEPAL proyecta que el número de personas en situación de pobreza se incrementará en 45,4 millones en 2020, con lo que el total de personas en situación de pobreza pasaría de 185,5 millones en 2019 a 230,9 millones en 2020, cifra que representa el 37,3% de la población latinoamericana. Dentro de este grupo, el número de

personas en situación de pobreza extrema se incrementaría en 28,5 millones, pasando de 67,7 millones de personas en 2019 a 96,2 millones de personas en 2020, cifra que equivale al 15,5% del total de la población.

A nivel de empresas de América Latina, las ventas externas cayeron tanto por razones de oferta (cuarentena obligatoria o voluntaria en muchos países) como de demanda, aunque las primeras (en conjunto) son preponderantes. A nivel desagregado, la principal razón que esgrimen las empresas es la disminución de la demanda (37% de las empresas), lo cual muestra la drástica caída en el consumo mundial en el contexto del COVID-19. Más allá de los impactos de las medidas de confinamiento sobre la oferta exportadora, las empresas destacan otros impactos tales como las mayores restricciones o mayores costos de logística internacional o incluso nacional. También se mencionan los problemas con las cadenas de pagos, las dificultades en el abastecimiento de insumos domésticos, o en la cadena global.

Se observan algunas diferencias sectoriales del lado de la oferta. En el sector primario, las nuevas restricciones y costos de logística nacional e internacional parecen perjudicar en gran medida sus exportaciones. En el sector secundario, la imposibilidad de operar fue la segunda razón más señalada, probablemente asociada a las medidas de confinamiento adoptadas por los gobiernos de la región. En el sector terciario, además de la inoperabilidad se mencionaron los problemas en la cadena de pagos como una de las restricciones principales.

Ante la caída efectiva o posible de las exportaciones, la gran mayoría de las empresas latinoamericanas señala haber tomado algún tipo de medida para amortiguar estos impactos y muestran, además, una interesante diversidad de alternativas. Entre las principales se encuentran las búsquedas de nuevos destinos, la utilización de comercio electrónico como canal de comercialización y la diversificación de la producción. La búsqueda de nuevos destinos es un patrón común entre las empresas de todas las subregiones. Las empresas centroamericanas y caribeñas muestran una mayor orientación a la diversificación de la producción.

El e-commerce emerge como principal herramienta entre las empresas que sufrieron los mayores impactos de la crisis. Las empresas que redujeron sus ventas externas en más del 30% han señalado como principales respuestas a la crisis la utilización de plataformas de venta electrónica y la búsqueda de nuevos mercados. Cinco de cada 10 empresas utilizan actualmente las plataformas de comercio electrónico para exportar. El 74% de estas ha comenzado a utilizar este tipo de plataformas como un nuevo canal de ventas dado el contexto de la pandemia, mientras que el 26% ya las venía implementando. Como es de esperarse, el sector terciario es el que más uso hace de este tipo de herramientas, seguido por el secundario y el primario. El impacto de la pandemia obligó a las empresas más afectadas a actualizar sus canales de venta.

Esta característica de las firmas exportadoras podría también estar asociado a la aceleración de la transformación digital como consecuencia de los efectos del COVID-19, tal como ya se ha evidenciado en diferentes partes del mundo. La mayoría de las empresas ha implementado el teletrabajo para seguir operando y más de la mitad está utilizando el comercio electrónico como canal de ventas de sus exportaciones, de las cuales el 70% debió implementarlo bajo este contexto.

POLÍTICAS COMERCIALES RELACIONADAS CON EL COVID

Desde que se inició la pandemia, los miembros de la OMC adoptaron 256 medidas relacionadas con el COVID-19. De estas 256 medidas, 147 facilitaban el comercio y 109 lo restringían. Estas medidas parecen haberse aplicado en dos oleadas claramente identificables. Al inicio de la pandemia, varias de las medidas introducidas restringieron la libre circulación del comercio, principalmente de las exportaciones. Las prohibiciones a la exportación representaron la totalidad de las restricciones a la exportación registradas en relación con la pandemia. A principios de mayo, algunos Miembros empezaron a eliminar gradualmente las limitaciones a la exportación que afectaban a productos tales como las mascarillas quirúrgicas, los guantes, los medicamentos y los desinfectantes. Asimismo, hay datos que demuestran que se están revirtiendo otras medidas comerciales adoptadas al inicio de la pandemia. Por ejemplo, a mediados de mayo ya se había revocado alrededor del 28% de las medidas restrictivas del comercio específicas aplicadas por los Miembros de la OMC en el contexto del COVID-19. En lo relativo a los servicios, la mayoría de las nuevas medidas introducidas por los Miembros de la OMC desde el inicio de la pandemia eran medidas de facilitación del comercio.

La aplicación de las medidas comerciales y relacionadas con el comercio se llevó a cabo en dos fases. Primero, en las etapas iniciales de la respuesta comercial a la pandemia de COVID-19, los Miembros de la OMC impusieron reglamentaciones más estrictas con respecto a las exportaciones de equipo de protección personal (EPP), como los guantes y las mascarillas, de medicamentos y fármacos utilizados en el tratamiento del virus, de determinado equipo médico, como los respiradores u otro equipo de respiración asistida, y de desinfectantes, como los antisépticos de manos. Los reglamentos relativos a la exportación se adoptaron en forma de nuevas prescripciones para autorizar las exportaciones, de contingentes específicos y, en algunos casos, de prohibiciones directas a las exportaciones. En una segunda fase, las ulteriores medidas comerciales restrictivas se aplicaron principalmente a productos alimenticios básicos, como el azúcar, los cereales, el alforfón, el morcajo, el arroz, las hortalizas, las habas de soja, las semillas de girasol, las preparaciones alimenticias y los aceites, a fin de garantizar el suministro local de alimentos.

Con respecto a las importaciones, algunos Miembros aumentaron los aranceles y los impuestos sobre varios productos, como la gasolina y los aceites, principalmente, con el fin de generar ingresos para contribuir a financiar diversas medidas y programas de apoyo económico de urgencia. Estos programas se pusieron en marcha para responder a la crisis económica y social generalizada provocada por la pandemia. La reducción o la eliminación de los aranceles de importación representan alrededor de dos tercios de las medidas comerciales facilitadoras de las importaciones; les siguen la simplificación de los procedimientos aduaneros (un 20%) y la reducción o exención de los derechos y cargas de importación (un 11%). Algunos países (principalmente los importadores netos) redujeron sus aranceles con respecto a diversas mercancías, como los equipos de protección personal, los antisépticos, los desinfectantes, el equipo médico y los medicamentos o fármacos. En muchos casos, las reducciones arancelarias se acompañaron también de exenciones de IVA y otros impuestos. Asimismo, se establecieron procedimientos aduaneros administrativos menos gravosos a nivel mundial.

Los Miembros de la OMC aplicaron también un gran número de medidas de ayuda de emergencia para afrontar el trastorno económico y social causado por la pandemia de COVID-

19. La mayoría de las 468 medidas de apoyo económico general relacionadas con el COVID-19 señaladas, que en su conjunto ascendían a varios billones de dólares de los Estados Unidos, parecían ser de carácter temporal; entre ellas figuraban medidas monetarias, fiscales y financieras, así como préstamos preferenciales, garantías de créditos y paquetes de incentivos. Estas medidas de ayuda de emergencia son una parte fundamental de las estrategias adoptadas por los Gobiernos para hacer frente a la desaceleración económica provocada por la pandemia y sentar las bases para una firme recuperación.

Varios países aplicaron medidas específicas relacionadas con la propiedad intelectual destinadas a facilitar el desarrollo y la difusión de tecnologías de salud relacionadas con el COVID-19, y a flexibilizar los procedimientos y prorrogar los plazos para los trámites administrativos de propiedad intelectual. Esas medidas gubernamentales se complementaron con acciones voluntarias por parte de los titulares de derechos de propiedad intelectual, que consistieron, en particular, en compartir esos derechos con el fin de apoyar las actividades de investigación y desarrollo y el acceso equitativo a las tecnologías de salud pertinentes.

CONCLUSIONES

Como se ha visto, la pandemia del COVID-19 está teniendo fuertes efectos recesivos en la actividad económica mundial y en el comercio internacional, tanto de bienes como de servicios. En algunos casos, las caídas son mayores a las experimentadas durante la crisis económica y financiera de 2008-2009.

La situación de América Latina no escapa a esta descripción general, con la posibilidad de experimentar otra década perdida en términos del PIB per cápita. Los posibles impactos del COVID-19 en el nivel de desempleo en la región, así como en el número de personas en situación de pobreza y de pobreza extrema, serán también sustanciales.

Finalmente, en el marco de la pandemia, varios países adoptaron medidas comerciales, principalmente para restringir las exportaciones de equipamiento médico y de alimentos, mientras que otros países trataron de facilitar su importación.

Referencias

- CEPAL (2020), “Enfrentar los efectos cada vez mayores del COVID-19 para una reactivación con igualdad: nuevas proyecciones”, *Informe Especial COVID-19, N° 5*, julio de 2020.
- INTAL – BID (2020), “Buscando Comprender el Nuevo ADN Exportador”, Encuesta a firmas exportadoras de América latina, julio 2020.
- OMC (2020a), “Estadísticas y Perspectivas Comerciales”, Comunicado de Prensa, PRESS/855, abril de 2020
- OMC (2020b), *Informe del Director General al OIEC sobre los hechos ocurridos recientemente en relación con el comercio*, de mediados de octubre de 2019 a mediados de mayo de 2020, Órgano de Examen de las Políticas Comerciales, WT/TPR/OV/W/14, julio de 2020

EQUILIBRIO DEL TIPO DE CAMBIO PARA ARGENTINA*EXCHANGE RATE EQUILIBRIUM FOR ARGENTINA*

GUIDO VIGNOLI*

*Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios***RESUMEN**

Analizando el periodo que abarca desde enero de 1943 a julio de 2020, verificamos que la teoría de la Paridad de Poder Adquisitivo (PPA) se cumple en Argentina. Para ello observamos la dinámica del Tipo de Cambio Nominal (TCN) bilateral peso-dólar, los índices de precios de Argentina y de Estados Unidos, y a través de un *Vector Error Correction Model* (VECM) concluimos la existencia de cointegración entre las variables. Como resultado obtenemos un valor del TCN de equilibrio, que, comparado con el observado, es decir el publicado por el Banco Central, nos da la magnitud del desequilibrio. El 62% del periodo analizado observamos un TCN oficial menor al TCN de equilibrio, con un atraso promedio mensual de 39%. También obtenemos como resultado la velocidad de ajuste del desequilibrio en torno de 3% por mes, lo cual significa que la corrección del 50% del desequilibrio, en ausencia de nuevos shocks, se logra en 1 año y 4 meses. El valor de equilibrio del TCN según la PPA se anticipa al observado. Durante el final del periodo analizado, el modelo se está anticipando 1 año al valor oficial publicado por el BCRA. Finalmente, hacemos una proyección del valor de equilibrio hasta diciembre de 2021.

Palabras clave: Argentina, Tipo de Cambio Nominal, Poder de Paridad Adquisitivo, VECM

Clasificación JEL: C32, F31, E58

ABSTRACT

Analyzing the period from January 1943 to July 2020, we verify that the Purchasing Power Parity (PPP) theory holds in Argentina. We observe the dynamics of the bilateral Nominal Exchange Rate (NER) peso-dollar, the consumer price indexes both in Argentina and the United States, and through a Vector Error Correction Model (VECM) we conclude the existence of cointegration among the variables. As a result, we obtain a value of the equilibrium NER, which compared to the official NER published by the Central Bank, gives us the magnitude of the misalignment. 62% of the analyzed period we observed an official NER lower than the equilibrium NER, with a monthly average appreciation of 39%. We also obtain as a result the rate of adjustment of the misalignment around 3% per month, which means that the correction of 50% of the disequilibrium, in the absence of new shocks, is achieved in 1 year and 4 months. The equilibrium value of the NER according to the PPP is anticipated to that observed. At the end of the analyzed period, the model is anticipating 1 year at the official value published by the Central Bank. Finally, we make a forecast of the equilibrium NER value until December 2021.

Key words: Argentina, Nominal Exchange Rate; Purchasing Power Parity, VECM.

* Docente, investigador, consultor internacional. Secretario de Investigación y responsable de Internacionalización (EAN). Director de RAIN. Contacto: guido.vignoli@ean.edu.ar

JEL Classification Codes: C32, F31; E58

INTRODUCCIÓN

Uno de los tantos objetivos que se persiguen en economía es lograr el equilibrio sostenido de sus variables fundamentales, especialmente para el largo plazo. En ese sentido, el Tipo de Cambio Nominal (TCN) es una de las variables macroeconómicas más importantes, pues la interacción de Argentina con el mundo se explica en gran parte por ésta, y por ello es necesario que la misma no esté desequilibrada.

Tener un TCN desequilibrado, y en particular atrasado, genera serios inconvenientes tanto en el sector financiero como en el real, en la producción industrial como en la de servicios. La economía local se encarece para el resto del mundo, y la competitividad internacional comienza un serio proceso de deterioro.

Argentina, durante los 77 años que transcurren en el periodo 1943-2019, en el 62% de ese periodo estuvo en constante atraso cambiario, y las vueltas a los niveles de equilibrios significaron grandes crisis.

Utilizar la teoría de la Paridad de Poder Adquisitivo (PPA) para el análisis de equilibrio tiene la ventaja de trabajar con pocas variables fundamentales para explicar el comportamiento del TCN, sin embargo, el cumplimiento de dicha teoría es un criterio de largo plazo. En otras palabras, los desequilibrios observados en el corto plazo deberán ser explicados por otras variables más allá de los niveles de precios locales y extranjeros.

En este trabajo presentaremos los valores de equilibrio del TCN que son explicados por el cumplimiento de la PPA. Para ello corregimos los valores de inflación de Argentina, incorporamos los valores de inflación en Estados Unidos, y calculamos el desequilibrio en cada mes. Además, mostraremos la proyección de los valores de equilibrio del TCN para eliminar el atraso cambiario observado hasta diciembre de 2021.

El presente documento continua de la siguiente manera: en la sección II se explica el funcionamiento y las condiciones bajo las cuales se cumple el modelo de la Paridad de Poder Adquisitivo, en la sección III se describen los datos y la metodología de estimación empleada. En la sección IV presentamos los resultados del modelo econométrico y en la sección V se hace el análisis de los resultados para Argentina. Seguidamente, en la sección VI se hace la proyección para 2021 a través de un modelo ARIMA. Finalmente, se presentan las Conclusiones hacia el fin del documento.

PARIDAD DE PODER ADQUISITIVO (PPA)

Si pudiésemos medir un mismo producto en dos monedas diferentes, la relación que exista entre ambas medidas sería un reflejo del poder de compra de las monedas, pues siempre estarnos adquiriendo exactamente el mismo producto.

Al hacer el mismo ejercicio para todos los bienes de la economía (o una cesta de productos y servicios), ya no tendremos un sólo precio en diferentes monedas sino un índice de precios en diferentes economías y para un conjunto de bienes comparables.

Cassel (1918) postula en su versión absoluta de la PPA que los precios relativos, en diferentes monedas y lugares, de una cesta común de bienes tienden a igualarse cuando se expresan en una misma moneda.

Dicho de otro modo, si los bienes en la economía fueran lo suficientemente homogéneos como para poder compararlos, el precio de los mismos medidos en una misma moneda no debería presentar distorsión alguna.

La teoría de la PPA ofrece una simplicidad de entendimiento por medio de la cual los cambios en los precios relativos explican la dinámica de la relación entre las monedas de los países involucrados. De acuerdo a esta teoría, deberíamos esperar que sean las variaciones en los propios precios los que explican las fluctuaciones de la relación entre monedas. A esta relación de monedas la denominamos Tipo de Cambio Nominal (TCN).

No obstante, Rogoff (1996) advierte que al ser la PPA un enfoque de equilibrio de largo plazo es de esperarse, por ejemplo, que la velocidad de convergencia al valor de equilibrio sea lenta y que en el corto plazo los desvíos sean muy grandes y volátiles. Esto sucede principalmente en economías donde aplican políticas de precios o intervenciones en los tipos de cambio. Al ser incorrectas dichas políticas, de vez en cuando los ajustes son no solo imprevistos sino también muy grandes.

Generalmente los desequilibrios que se generan a corto plazo son explicados por otras variables además de los precios en los países, por ejemplo, el volumen de déficit público, el nivel de apertura económica, y los precios internacionales medidos a través de los términos del intercambio.

Bajo el supuesto de cumplimiento de la PPA y de la Ley de un solo precio¹, el Tipo de Cambio Real (TCR) de equilibrio de largo plazo es constante en el tiempo y exactamente igual a 1. Cuando hablamos de una cesta de bienes, la Ley de un solo precio no tiene sentido pues no hablamos de un solo producto. Además, la importancia que cada producto tiene en la cesta de cada país no será siempre la misma. Los gustos y las preferencias son diferentes en cada país. En estos casos, el cumplimiento de la PPA significa obtener una serie de tiempo del TCR que estará entre un valor mínimo y máximo acotado. Es decir, se elimina la posibilidad que el TCR de equilibrio de largo plazo tenga tendencia a aumentar o disminuir, sino que sea constante en el tiempo (lo que antes lo representábamos como un valor igual a 1).

El TCR bilateral se define como el TCN ajustado por el cociente de precios domésticos y extranjeros.

$$TCR = TCN \cdot \frac{P^*}{P} \quad (1)$$

El TCN está medido como cantidad de unidades monetarias locales por unidad monetaria extranjera. P es el nivel de precios local y P^* es el nivel de precios extranjero. La ecuación (1)

¹ Si pudiésemos adquirir exactamente el mismo producto en diferentes países, su precio medido en diferentes monedas debería ser el mismo una vez convertido a una única moneda.

también puede ser expresada de la siguiente manera:

$$e = s + p^* - p \quad (2)$$

Donde e es el logaritmo del TCR, s es el logaritmo del TCN, p^* y p son el logaritmo de los precios extranjeros y domésticos respectivamente.

El cumplimiento de la PPA implica que los niveles de precios determinan el TCN de equilibrio (TCN_{PPA}):

$$TCN_{PPA} = \frac{P}{P^*} \quad (3)$$

Tomando logaritmos en la ecuación (3) llegamos a:

$$s_{PPA} = p - p^* \quad (4)$$

Combinando la ecuación (1) con la ecuación (3) obtenemos el TCR de equilibrio (TCR_{PPA}):

$$TCR_{PPA} = TCN \cdot \frac{1}{TCN_{PPA}} = 1 \quad (5)$$

En el corto plazo la PPA puede no cumplirse y las desviaciones detectadas entre el valor observado del TCR y el correspondiente a su equilibrio de largo plazo serán comunes. Pero estas diferencias deberían desaparecer en el largo plazo, no puede la economía permanecer en constante desequilibrio.

Si el TCN observado, es decir el publicado por la autoridad monetaria del país, es menor al valor de equilibrio teórico (TCN_{PPA}), el tipo de cambio se encuentra apreciado nominalmente, lo cual significa que para ubicarse en su sendero de equilibrio debe devaluarse. Caso contrario, cuando el TCN observado es mayor al TCN_{PPA} , la moneda doméstica se encuentra depreciada, con lo cual una apreciación es necesaria para retomar su valor de equilibrio.

DATOS Y ECONOMETRÍA

El estudio sobre la PPA comprende el periodo que abarca desde enero de 1943 a julio de 2020, es decir 931 meses.

El TCN observado es el publicado por el Banco Central de la República Argentina (BCRA), medido como cantidad de pesos argentinos por unidad de dólar estadounidense. De esta forma, cuando el TCN aumenta indica una depreciación del peso y cuando disminuye se refiere a una

apreciación de la moneda local frente al dólar. El TCN fue corregido por los cambios de moneda que sucedieron en el país desde 1943, de modo que todo está medido en moneda actual.

Los niveles precios son los Índices de Precios al Consumidor (IPC) que tienen como base diciembre 2003 = 100. Todas las series están desestacionalizadas.

Para Argentina tomamos el dato publicado por INDEC desde enero de 1943 hasta diciembre 2006. En 2007 el INDEC es intervenido por funcionarios de la administración gobernante en esos años y sus datos comienzan a perder todo tipo de credibilidad, por lo tanto, desde enero 2007 a diciembre 2015 se continuó con el dato de IPC publicado por la Dirección Provincial de Estadística y Censos de la Provincia de San Luis (DPEyC-SL) la cual ofrecía una correcta medición de la variable. A partir de enero de 2016 se vuelve a tomar el dato oficial del INDEC, momento en el que con la asunción de una nueva administración presidencial el organismo deja de ser intervenido y vuelve a tener credibilidad en sus estadísticas. Fue necesario, homogeneizar todas las series para no perder calidad de información entre las diferentes fuentes. El dato del IPC de Estados Unidos corresponde a la publicación del *Bureau of Labor Statistics* (BLS), quien es uno de los organismos oficiales de ese país en materia de precios.

Para verificar el cumplimiento de la PPA, se debe comenzar por estudiar el comportamiento de la serie del TCR calculado.

Primero debemos conocer qué tipo de proceso estadístico sigue el TCR calculado. Si el mismo corresponde a un proceso de *random walk*, la raíz unitaria invalidaría el cumplimiento de la PPA en el largo plazo de modo que cualquier shock que impacte en el TCR no tendería a desaparecer, es decir no se volvería al valor medio considerado de equilibrio teórico.

Este valor medio considerado de equilibrio al cuál se tiende a regresar es una característica de las series estacionarias que se denomina *mean reverting*, y por ello se entiende que un shock desaparece en el tiempo. Volver siempre a su valor medio garantiza que se vuelve a un equilibrio de largo plazo, por ello es importante que la condición de estacionariedad se cumpla para la serie estimada, caso contrario el modelo de la PPA no sería el correcto para hacer conclusiones y recomendaciones sobre el TCN de equilibrio.

Abuaf y Jorion (1990) explican que muchos estudios no pudieron rechazar esta hipótesis de que el TCR sigue un proceso de *random walk* infiriendo con ello de que la PPA no se cumple efectivamente, aunque esta aparente conclusión se debe más al bajo poder de los *tests* utilizados que a una evidencia en contra del cumplimiento de la PPA.

Engle y Granger (1987) desarrollaron la técnica de cointegración para estudiar series que evidentemente tienen similitudes en el largo plazo. Que el TCN y los niveles de precios domésticos y extranjeros cointegren significa que entre ellos existe una relación de largo plazo observable y que a partir de esa cointegración se podrían hacer inferencias que resulten apropiadas.

Un aspecto relevante en cuanto a la técnica de cointegración tiene que ver con la cantidad de datos que se tiene disponible. Los test de relaciones de largo plazo requieren una considerable cantidad de datos. Si bien en econometría siempre se prefieren más a menos observaciones, Hendry (1986) señala que aumentar el tamaño de la muestra por simple “desagregación temporal”, por ejemplo, de años a meses, no hace más probable que ello revele una relación de largo plazo. Lo más recomendable es, no solo ampliar el periodo a ser analizado, sino siempre

controlar la calidad de los datos utilizados.

Verificar que existe cointegración entre las series de tipo de cambio y los niveles de precios, significa que es correcto estimar el valor teórico del TCN considerado de equilibrio según el criterio de la PPA, el cual denominamos TCN_{PPA} . Con ello, uno puede tener un criterio científicamente justificado del grado de desequilibrio observado.

Para testear si el TCR calculado en la ecuación (2) sigue un proceso *random walk*, estimamos el siguiente proceso auto regresivo (AR) de primer orden:

$$e_t = \alpha_0 + \alpha_1 e_{t-1} + u_t \tag{6}$$

Los coeficientes α_0 y α_1 son constantes y el término de error u_t se asume que sigue una distribución normal y está independientemente distribuido en el tiempo.

La PPA no se cumple en el largo plazo si $\alpha_1 \geq 1$, lo cual indicaría que el TCR calculado es no estacionario, es decir que la serie tiene tendencia y nunca volvería a su valor medio.

Tabla 1. AR(1) en TCR calculado para testear presencia de random walk.

Variables	Coefficiente (p-value)
Constante	0,0937 (0,0003)
Ln TCR _(t-1)	0,9698 (0,0000)
Observaciones:	930
R ² :	0,9399
R ² Ajustado:	0,9398
Prob. F:	0,0000

Fuente: Elaboración propia en base a datos BCRA, INDEC, DPEyC-SL, BLS.

Abuaf y Jorion (1990) propone una interpretación del coeficiente α_1 cuando se realiza la estimación en el proceso AR(1) pero sobre el valor de equilibrio de largo plazo del TCR (e_{PPA}). Dichos autores infieren que el valor numérico de α_1 sirve para medir el grado de ajuste real ante un eventual shock en el TCR.

Se estima un VECM (*vector error correction model*) para calcular el valor teórico del TCN y el desequilibrio obtenido en cada periodo. Las variables que se utilizarán en el VECM deben cumplir con el requisito de ser integradas de primer orden, I(1), en niveles, es decir, deben ser series no estacionarias. Esto garantiza que, en el caso de existir cointegración, el residuo que se derive de la estimación, que por definición es el TCR de equilibrio (TCR_{PPA}), será integrada de orden cero, I(0), es decir, estacionaria. En otras palabras, se logrará obtener una serie que será

mean reverting en equilibrio.

El test de Dickey-Fuller aumentado (ADF) es el apropiado para comprobar que las series² del tipo de cambio y los precios son I(1) en niveles. En este test lo que se está evaluando como hipótesis nula es que las series en niveles no tienen raíz unitaria. Los resultados rechazan la hipótesis nula para todas las variables con una significancia estadística al 1%. Los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2. Test ADF.

Variable	Test de raíz unitaria en:	Estadístico t (p-valor)	Orden de Integración
Ln TCN	Nivel	-1,2802 (0,8918)	I (1)
	1ª diferencia	-8,4418 (0,0000)	I(0)
Ln IPC ARG	Nivel	-1,6231 (0,7834)	I (1)
	1ª diferencia	-4,1905 (0,0048)	I(0)
Ln IPC USA	Nivel	-0,4639 (0,9850)	I (1)
	1ª diferencia	-9,2150 (0,0000)	I(0)
Hipótesis Nula: <i>Variable</i> tiene raíz unitaria			

Fuente: Elaboración propia (2020).

El test de causalidad de Granger nos sirve para entender las precedencias temporales entre las variables. Es una herramienta más por la cual podemos entender cómo van sucediendo los efectos entre las variables, como así también cuáles no se ven afectadas por los sucesos de otras. Es decir que podemos encontrarnos con variables que mutuamente se precedan temporalmente, que solamente haya causalidad en un sentido, o que directamente las variables analizadas no tengan ninguna correspondencia temporal, que no exista causalidad.

La hipótesis nula es que una variable no precede temporalmente o causa en el sentido de

² Todas las series son trabajadas en logaritmos.

Granger a otra variable. El valor de test no dará la información para rechazar o no dicha hipótesis nula.

Si observamos solamente aquellas relaciones que tienen una significancia estadística al 1%, existe doble causalidad entre los precios domésticos y el TCN. Luego, entre los precios norteamericanos y el TCN, pero no en el sentido opuesto. De lo anterior, lo más relevante sucede entre los precios en Argentina y la relación peso-dólar, en ambos sentidos.

Tabla 3. Test de Granger.

Hipótesis Nula	Estadístico <i>F</i>	Probabilidad
Ln IPC ARG no causa a Ln TCN	16,6692	3,E-18
Ln TCN no causa a Ln IPC ARG	31,9824	6,E-35
Ln IPC USA no causa a Ln TCN	2,93417	0,0077
Ln TCN no causa a Ln IPC USA	1,66572	0,1263
Ln IPC USA no causa a Ln IPC ARG	2,07419	0,0539
Ln IPC ARG no causa a Ln IPC USA	2,35366	0,0292

Fuente: Elaboración propia (2020).

La elección de la cantidad de *lags* o rezagos es importante y debe ser cuidadosamente seleccionada, pues el número de rezagos puede conducir a problemas de autocorrelación de los errores de las series involucradas. Si ello sucede, las bondades de la técnica econométrica comienzan a ser débiles o directamente se pierde robustez de los resultados, con lo cual las inferencias que hagamos de las estimaciones serían incorrectas.

Según Verbeek (2004), si el número de *lags* es demasiado grande o demasiado pequeño puede provocar que series no estacionarias aparezcan como estacionarias. Además, si el número de rezagos es pequeño probablemente no se capture completamente la dinámica del sistema que está siendo modelado. Por otra parte, si es demasiado grande el número de *lags* se corre el riesgo de perder grados de libertad y tener que estimar un número muy grande de parámetros.

Los *lags* se refieren a la historia de las series, y muchas veces explican en gran medida el estado actual de los valores. Por ello aplicaremos un test de elección óptimo de *lags* que permitirá obtener con mayor precisión la cantidad adecuada de rezagos a utilizar.

Utilizamos algunos criterios para la determinación del número óptimo de rezagos para estimar el VECM. Estos son los de Akaike (AIC), el de Schwarz (SC) y el de Hannan-Quinn (HQ). El test que los engloba es el de detección de la estructura de *lags*.

Sobre un número máximo de 8 rezagos, se eligen 5 *lags* para estimar el VECM dado que el test muestra preferencia de este número para dos de los tres criterios. Recordar que el test es sobre las series en nivel, y la estimación del VECM al tener las series diferenciadas, es un rezado menos. El resultado se presenta a continuación:

Tabla 4. Test de estructura de lags.

Lag	AIC	SC	HQ
0	8,0410	8,0574	8,0473
1	-12,4120	-12,3461	-12,3868
2	-13,4738	-13,3584	-13,4296
3	-13,5223	-13,3576	-13,4593
4	-13,5447	-13,3306	-13,4628
5	-13,5591	-13,2956	-13,4583
6	-13,6876	-13,3746*	-13,5678*
7	-13,7061	-13,3437	-13,5674
8	-13,7074*	-13,2955	-13,5498
* indica el orden de lag elegido por el criterio.			

Fuente: Elaboración propia (2020).

Finalmente, el test de Johansen es el apropiado para determinar si existe co-integración entre las series y poder estimar el valor de equilibrio del TCN según el criterio de la PPA.

A través de criterios de traza de una matriz y del máximo valor propio o *eigenvalue* se determina, si es que existen, la cantidad de vectores de cointegración, es decir, ecuaciones que expresen la relación de largo plazo entre las variables. Para nuestra investigación se determinó que existe un único vector de cointegración, el cual es coincidente en ambos criterios.

Tabla 5. Test de Johansen.

Test Ranking de Co-integración (Traza)				
N° de Vectores de Co-integración	Valor propio (<i>eigenvalue</i>)	Estadístico Traza	Valor crítico 0,05	Prob.
Ninguno *	0,0370	46,6331	29,7971	0,0003
A lo sumo 1	0,0127	12,8952	15,4947	0,1187

A lo sumo 2	0,0016	1,4787	3,8415	0,2240
El test de traza indica 1 vector de cointegración.				
Test Ranking de Cointegración (máximo <i>eigenvalue</i>)				
N° de Vectores de Cointegración	Valor propio (<i>eigenvalue</i>)	Estadístico Max- <i>Eigenvalue</i>	Valor crítico 0,05	Prob.
Ninguno *	0,0370	33,7379	21,1316	0,0005
A lo sumo 1	0,0127	11,4165	14,2646	0,1345
A lo sumo 2	0,0017	1,4787	3,8415	0,2240
El test de max- <i>eigenvalue</i> indica 1 vector de cointegración.				
* Indica rechazo de la hipótesis al 5%				

Fuente: Elaboración propia (2020).

RESULTADOS

El vector de co-integración es el siguiente, donde entre paréntesis se indican los *p-values*.

$$s_{t-1} = 0,0783 + 0,9360p_{t-1} - 0,3100p_{t-1}^* \quad (7)$$

(0,0000) (0,04834)

La ecuación (7) indica que un aumento en los niveles de precios domésticos tiende a ser depreciatorio mientras que un aumento de los precios extranjeros tiende a ser apreciatorio, pero esta última relación resulta estadísticamente no significativa. Las relaciones entre los precios y el TCN es la esperada, pero solamente es estadísticamente significativa la relación entre el TCN y los precios en Argentina. En otras palabras, la dinámica del TCN en el largo plazo es explicado principalmente la inflación doméstica.

Otro resultado importante obtenido a partir del VECM es el grado de ajuste de los desequilibrios del TCN en el corto plazo. Ese valor es el representado por el coeficiente del vector de co-integración y su interpretación es en relación a la unidad de tiempo que se analiza, en nuestro será por mes.

Nosotros obtuvimos un valor de -0,0313, estadísticamente significativo al 1%, lo que significa que el desequilibrio nominal se corrige un 3,13% por mes. Esto implica que, ante un shock sobre el TCN en un momento determinado, se requiere de casi un año y cuatro meses para corregir el 50% del desequilibrio generado.

Utilizamos la ecuación (6) para comparar este ajuste nominal con aquel sobre el tipo de cambio real. Recordando la interpretación que hacen Abuaf y Jorion (1990) sobre los coeficientes de la ecuación (6) para el valor de equilibrio del TCR (TCR_{PPA}), el valor de α_1 es 0,9831. Esto significa que un shock sobre el TCR genera un desequilibrio el cual sería corregido en un 50% al cabo de 3 años y 4 meses, aproximadamente³.

En la siguiente tabla se exponen los resultados del proceso AR(1) sobre el TCR calculado (TCR_t) y el estimado como diferencia entre el TCN y el TCN_{PPA} .

Tabla 6. Proceso AR(1) para el TCR.

Variables	Coefficiente (p-value)
Constante	-0,0002 (0,9605)
Ln $TCR_{PPA}(t-1)$	0,9830 (0,0000)
Observaciones:	895
R ² :	0,9663
R ² Ajustado:	0,9662
Prob. F:	0,0000

Fuente: Elaboración propia en base a VECM (2018).

De lo anterior podemos concluir lo siguiente: primero que tanto el TCR calculado como estimado son series que no siguen un proceso de raíz unitaria, es decir que los shocks que sufran irán desapareciendo en el tiempo. Segundo, sobre las series estimadas de equilibrio observamos que la corrección del 50% del efecto generado por un shock se hace más rápido en términos nominales que en términos reales.

Tabla 7. Test ADF.

Variable	Estadístico t (p-valor)	Valor Crítico al 5%	Orden de Integración
Ln $TCR_{PPA}(t)$	-4,7096 (0,0007)	-3,4149	I(0)

Fuente: Elaboración propia en base a VECM (2020).

Por último, y a los efectos de aplicar mayor rigurosidad técnica y robustez a nuestros resultados, analizaremos la presencia de raíz unitaria en la serie estimada del TCR, tal como lo sugiere, por ejemplo, Frankel (1986). Para ello aplicamos el test de Dickey-Fuller aumentado, y obtenemos que la misma es integrada de orden cero, con lo cual verificamos no sólo la estacionalidad de la

³ Los autores proponen una fórmula para calcular la cantidad de periodos necesarios para componer la mitad del desequilibrio ocasionado por un shock. Dicha fórmula es $n = \ln(1/2) / \ln \alpha_1$, donde n es la cantidad de periodos y α_1 es el coeficiente estimado del proceso AR(1).

serie del TCR de equilibrio, sino el cumplimiento de la teoría de la PPA.

Podemos afirmar entonces que para Argentina en el periodo enero 1943 – febrero 2018, la teoría de la PPA se cumple, obteniendo co-integración entre las series del TCN y los precios de Argentina y Estados Unidos.

ANÁLISIS PARA ARGENTINA

Una vez comprobada la cointegración, del VECM obtenemos la estimación del valor de equilibrio del TCN, denominada TCN_{PPA} . Cuando el TCN_{PPA} tiene un valor superior al publicado por el BCRA, la magnitud de la diferencia entre ambos valores representa el grado de atraso cambiario en equilibrio, o, dicho en otras palabras, la devaluación necesaria para alcanzar el equilibrio teórico.

Considerando toda la serie completa, esta situación sucedió en 577 meses (48 años y 1 mes), es decir, 62% de la historia económica analizada estuvo signada por constantes atrasos cambiarios de equilibrio.

Iniciados los años 70 comienza una etapa institucional de extrema complejidad para la Argentina y que más allá de lo estrictamente económico, hacen que el promedio de atraso cambiario en los primeros cinco años se ubique en 56%, teniendo su máximo en enero de 1975 (96%). Esta aceleración en el desequilibrio cambiario vuelve con más fuerza hacia finales de la década, y es tal la situación vivida en ese momento que hace que en enero de 1981 se obtenga el máximo histórico de atraso cambiario. En ese mes, si se hubiese querido corregir el atraso nominal de equilibrio, se hubiese necesitado de una devaluación de 216%.

A partir del retorno a la democracia y luego de la crisis de la hiperinflación, durante los 90 rigió la Ley de Convertibilidad por la cual el valor nominal del dólar quedaba establecido en \$1. Esta relación en términos reales distaba de lo establecido por la Ley. Desde septiembre de 1991 hasta diciembre de 2001, el atraso nominal de equilibrio fue en promedio 44% mensual. Su máximo fue a los pocos meses de iniciada esta etapa, en mayo de 1993 (49%). Diciembre de 2001 fue el último mes en el que el Banco Central publicó el valor de la divisa norteamericana a \$1. Según el modelo de la PPA, el valor de equilibrio del TCN en ese mismo mes debería haber sido de \$1,35 por cada dólar, es decir, un 35% superior.

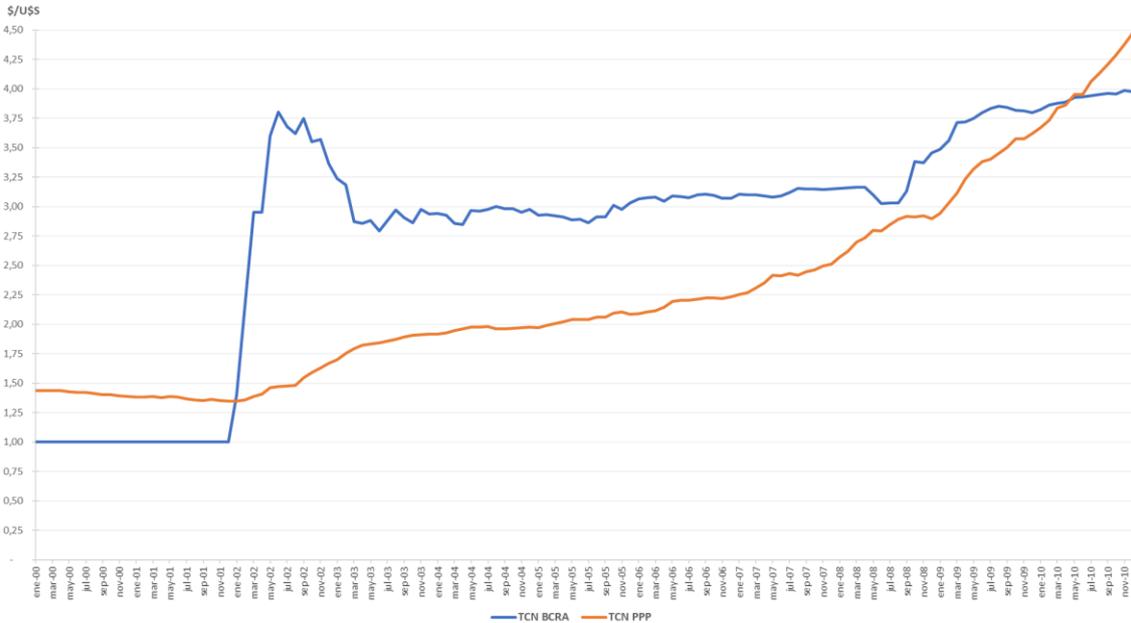
La crisis de 2001 puso fin a la Ley de la Convertibilidad. Con ella se produce el ajuste del valor del TCN y se inicia un nuevo proceso económico en Argentina. A esta altura uno debería haber aprendido la lección que deja los atrasos cambiarios sostenidos, sin embargo, todavía quedaba mucho por analizar en los años venideros.

Entre mayo de 2010 hasta fin de 2018, el promedio de atraso cambiario fue de 23% mensual. El pico máximo sucedió en mayo de 2010 (44%) y al final, de 19%. En febrero de 2018 el Banco Central publica un TCN de \$20,12 por dólar, cuando según nuestro modelo el mismo debería ser de \$23,89.

A partir de 2010, la convivencia de decisiones políticas como la falsificación de los datos de inflación, el “cepo cambiario”, el aislamiento de Argentina con el mundo por las dificultades las políticas arancelarias y para-arancelarias que dificultaban el comercio internacional, los altos niveles de emisión monetaria para financiar un gran déficit fiscal, entre otros sucesos, hacía que

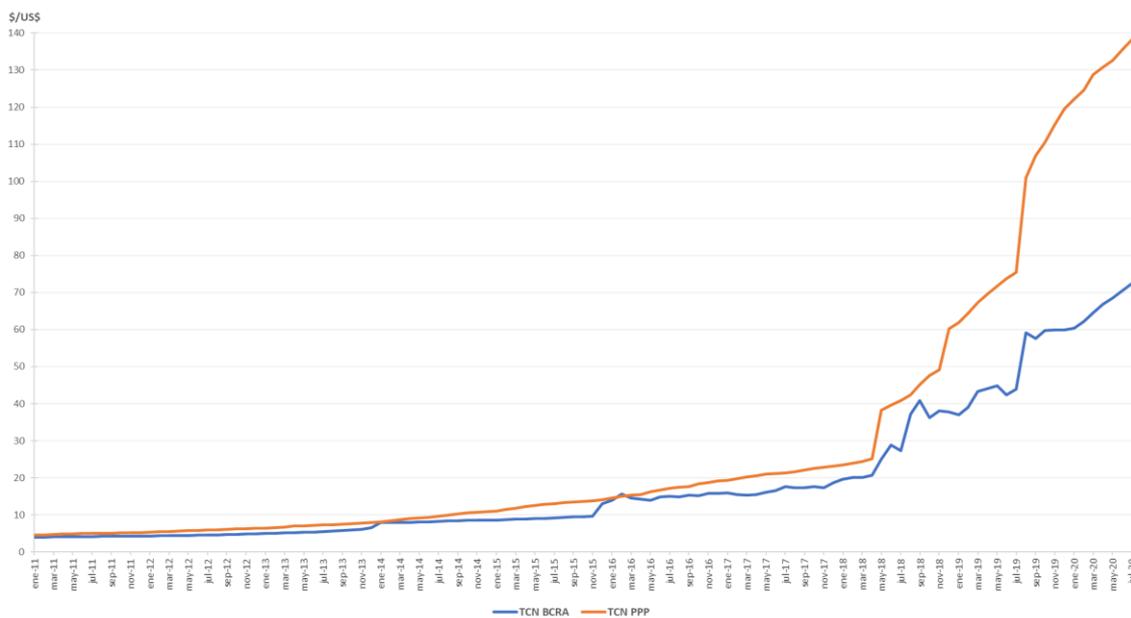
de vez en cuando alguna autoridad oficial proponga ciertos niveles de equilibrios insostenibles. Sucedió, por ejemplo, cuando a fin del año 2013 se llevó el TCN de \$6,5 (diciembre 2013) a \$8 (enero 2014). Esa devaluación de 23% en un mes sirvió para achicar la brecha del desequilibrio, pero no eliminarlo.

Gráfico 1. TCN_{BCRA} y TCN_{PPA} durante el periodo Enero 2000 – Diciembre 2010



Fuente: Elaboración propia en base a resultados del VECM y datos BCRA.

Gráfico 2. TCN_{BCRA} y TCN_{PPA} durante el periodo Enero 2011 – Julio 2020



Fuente: Elaboración propia en base a resultados del VECM y datos BCRA.

Los últimos dos años de la presidencia de Cristina Kirchner tuvieron un promedio de atraso cambiario de 16% mensual en 2014 y 36% mensual en 2015. En 2014-2015 el promedio de TCN fue de valor de \$8,84. Esto significó un atraso promedio mensual de 26% en equilibrio. Durante la misma etapa, el promedio de TCN_{PPA} era de \$11,18.

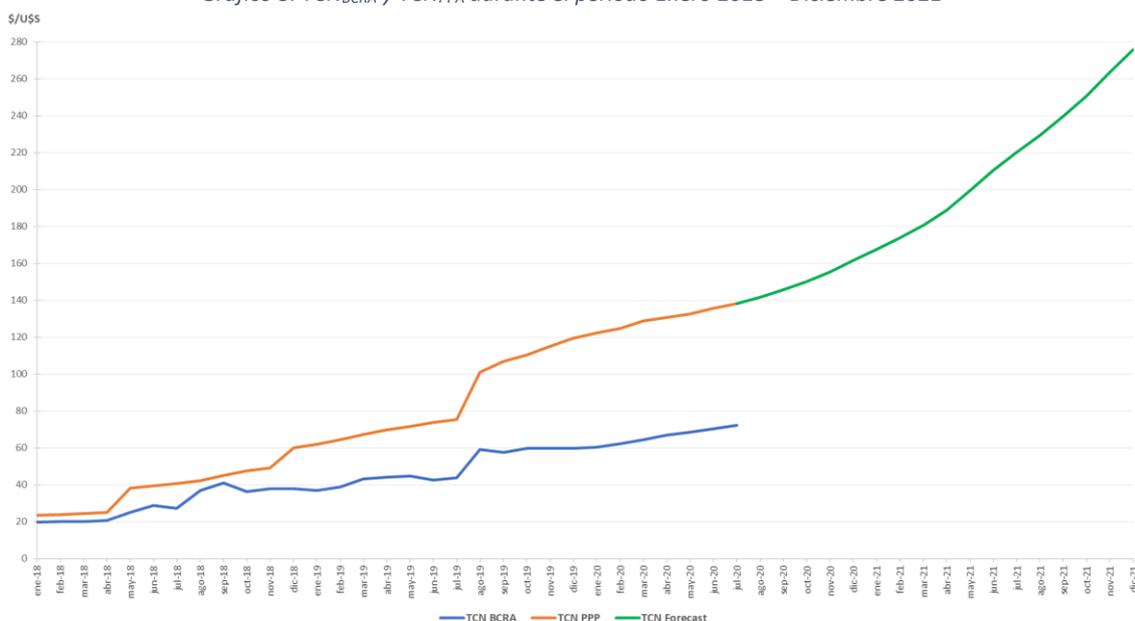
Con la asunción del presidente Mauricio Macri, una de las primeras medidas fue la eliminación del “cepo cambiario”. Ello llevó a ubicar el nivel oficial del TCN de \$9,69 (noviembre 2015) a \$13,01 (diciembre 2015), es decir una devaluación de 34%.

A partir de allí, la flexibilidad del mercado cambiario sigue estando sujeta a posibles intervenciones cuando la autoridad monetaria lo crea conveniente. Como resultado, la combinación de una flotación mixta, acompañado de una inflación todavía difícil de controlar, aunque al menos está correctamente medida, y entre otras medidas gradualistas poco efectivas, hacen que el atraso cambiario vuelva a ser parte de la actualidad económica.

Los primeros dos años de la administración del presidente Macri muestra un TCN promedio de \$16,31 cuando el modelo de la PPA indica que debería ser en promedio \$19,62. Esto implica, un promedio mensual de atraso cambiario en equilibrio de 20%. Hacia el final de la serie para la que tenemos datos oficiales publicados, el TCN según el BCRA es de \$20,14 mientras que el modelo estima un valor de equilibrio de \$24,45, es decir, el atraso observado de equilibrio es 21,37%. Vale destacar que el valor de \$20,14 el modelo lo estimaba entre febrero-marzo de 2017, es decir un año atrás.

La anticipación de los valores del TCN que ofrece el modelo de la PPA muestra una señal de robustez del modelo utilizado y verificado para una economía como la de Argentina.

Gráfico 3. TCN_{BCRA} y TCN_{PPA} durante el periodo Enero 2018 – Diciembre 2021



Fuente: Elaboración propia en base a resultados del VECM y datos BCRA.

Analizando lo sucedido desde 1990 hasta marzo de 2018, y siguiendo con los hitos que marcaron los ajustes observados, el primer ajuste de diciembre de 2001 a \$1,35 por dólar era pronosticado por el modelo en febrero de 1992, es decir 10 años y 10 meses antes.

Luego, antes del ajuste de enero de 2014, en noviembre de 2013 el BCRA publicaba un TCN de \$6,14, valor que el modelo de la PPA lo estimaba 1 año y 2 meses antes, o sea, en septiembre de 2012.

Durante el último mes del “cepo cambiario”, en noviembre de 2015 el TCN oficial era de \$9,69, valor propuesto como equilibrio en julio de 2014. Un año y cinco meses antes.

Finalmente, el valor oficial de dólar a \$20,14 en marzo 2018, el modelo de la PPA lo estimaba como de equilibrio en marzo 2017, un año atrás.

Podemos decir entonces, que el modelo se anticipa a los ajustes necesarios. El tiempo de anticipación depende de las rigideces con que se maneje la política macroeconómica y en principal la respectiva al mercado cambiario. A mayor rigidez (como en los 90) mayor será el tiempo de anticipación. A mayor flexibilidad de mercado, la anticipación es en menos tiempo siempre y cuando se hagan los ajustes para volver al equilibrio. Cuanto más se demore el equilibrio, mayor será la magnitud del mismo aumentando al mismo tiempo la probabilidad de crisis.

CONCLUSIONES

Luego del análisis realizado, podemos confirmar que el modelo de la PPA aplica para Argentina, siendo coincidente con lo propuesto por la teoría económica al respecto.

Para una variable de tan alta sensibilidad para la economía internacional, el tipo de cambio registra y se adapta a los efectos inflacionarios en nuestro país. Es decir, el fenómeno monetario de la inflación trasciende al vínculo internacional a causa de tener una moneda desvalorizada que genera no solamente inestabilidad interna por la poca previsibilidad y protección patrimonial, sino también en nuestro vínculo con el mundo.

El análisis estadístico de largo plazo, con sus debidas correcciones dadas las intervenciones oficiales a la oficina correspondiente, también validan el modelo econométrico. Demuestra solidez y resultados robustos de acuerdo a las pruebas tradicionales para estabilidad con lo cual se pueden realizar las inferencias adecuadas. El modelo VEC aporta anticipación y efectos de corrección ante shocks de política económica.

Finalmente, la proyección realizada mediante un modelo ARIMA, estimar el comportamiento del valor teórico del tipo de cambio, llegando a valores de fin de 2021 en torno a los \$280 por dólar. Este valor es el que se acompaña con una tendencia acorde a una inflación proyectada en un rango de 60-70 por ciento anual para el mismo año. La tendencia del valor teórico indica el valor que ajustaría los desequilibrios observados hasta ese momento, no siendo esta la única herramienta para corregir los demás desequilibrios económicos, pero si la primera para dar estabilidad y aportar certidumbre internacional.

La salud económica es un sistema más complejo para ser corregido solamente por una variable en desequilibrio. No obstante, tratamos el tipo de cambio dado que es una de las más relevantes para el comportamiento general de la economía. No solo refleja el vínculo del país con el resto del mundo sino también, desde una perspectiva microeconómica, el patrón de conducta de ahorro, seguridad, incertidumbre e impactos de inflación.

REFERENCIAS

- Abuaf, Niso y Phillipe Jorion (1990), "Purchasing Power Parity in the Long Run", *The Journal of Finance*, Vol. 45, No. 1, pp. 157-174.
- Cassel, Gustav (1918), "Abnormal Deviations in International Exchanges", *The Economic Journal* 28, pp. 413-415.
- Corbae, Dean y Sam Ouliaris (1988), *Cointegration and Tests of Purchasing Power Parity*, The Review of Economics and Statistics, Vol. 70, No. 3, pp. 508-511. The MIT Press.
- Dunaway, Steven, Lamin Leigh y Xiangming Li (2006), "How Robust are Estimates of Equilibrium Real Exchange Rates: The Case of China", *International Monetary Fund WP/06/220*.
- Engel, Robert y Clive Granger (1987), "Cointegration and Error Correction: Representation, Estimation, and Testing", *Econometrica* 55, pp. 504-508.
- Frankel, Jefferey (1986), "International Capital Mobility and Crowding-out in the U.S. Economy: Imperfect Integration of Financial Markets or of Goods Markets?" En *How Open Is the U.S. Economy?* Editado por Ruth W. Hafer, pp. 33-67. Lexington, Mass.: Lexington, 1986.
- Hendry, David (1986), "Econometric Modelling with Cointegrated Variables: An Overview", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 48, pp. 201-212.
- Rogoff, Kenneth (1996), "The Purchasing Power Partity Puzzle", *Journal of Economic Literature*, Vol. 34, No. 2, pp. 647-668.
- Verbeek, Marno (2004), "A guide to modern econometrics", John Wiley & Sons, Ltd, 2nd Edition, England.

AUSPICIOS



Instituto
Ciudades
del Futuro



CULTURA DE
TRABAJO
FUNDACIÓN



