

ISSN 1390-5910

# REVISTA EMPREENDEDORISMO Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

No. 1

Año 2010

Departamento de Ciencias  
Económicas, Administrativas y de Comercio



# REVISTA EMPRENDEDORISMO Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

## **Rector**

Cnrl. EMC. Carlos Rodríguez Arrieta

## **Vicerrector Académico**

Cnrl. EMC. Wilson Ramiro Sánchez Valverde

## **Vicerrector de Investigaciones y Vinculación con la Colectividad**

Cnrl. C.S.M. Rodolfo Jaime Salazar Martínez

## **Director de Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio**

Cnrl. C.S.M. Cecil Aguirre Casco

## **Editor Responsable**

José Nicolás Albuja Salazar, Ph.D

## **Coordinación Administrativa**

Giovanni Herrera Enríquez

## **Diseño y Diagramación**

Laboratorio de Marketing

Juan Carlos Andrade Y.

Marco Antonio Soasti

## **Impresión**

Ediespe

## **Consejo Editorial Científico**

- Fabrizio Noboa Ph.D. (USFQ-Ecuador)
- José Albuja, Ph.D. (ESPE - Ecuador)
- Juan Mayorga, Ph.D. (ESPE- Ecuador)
- María Teresa Orduña, Dra (USC– España)
- Marilyn Rubin, Ph. D. (CUNY, NY,USA)
- Maritza I. Espina, Ph.D.(UNE–PuertoRico)
- Nancy Matos, Ph.D., (ESAN – Perú)
- Wilson Toshiro Nakamura, Ph.D.(UPM – Brasil)



## Misión y Objetivos

La misión de la revista *Emprendedorismo y Estrategia Organizacional* consiste en atender académicos y no académicos y sus necesidades de conocimiento por medio de la socialización de investigaciones de la más alta calidad en los campos de economía, administración y áreas afines y de esta manera cumplir con la sociedad en el sentido de influenciar el futuro.

Los objetivos de la Revista son:

a) Divulgar trabajos científicos en las áreas de Economía, Administración y Ciencias Contables;

b) Estimular la creación y la divulgación de textos de profesores y estudiantes de los programas de Pregrado y Postgrado de la ESPE y de otras Instituciones de Educación Superior en las mismas áreas de conocimiento.

c) Ofrecer un canal de comunicación para el intercambio de informaciones entre profesionales de las áreas mencionadas, a través de la publicación de contribuciones que se encuadren en las normas para publicación de trabajos de esta revista.

---

La revista *Emprendedorismo y Estrategia Organizacional*, ISSN 1390-5910, es una publicación semestral del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio de la Escuela Politécnica del Ejército.

Consultas dirigidas al editor José Albuja Phd. Email: revista ceac@espe.edu.ec; Av. Gral. Rumiñahui s/n Sangolquí, Ecuador, Campus Politécnico, Edificio Académico 2do. Piso, CEAC.

## Editorial

Desde que iniciamos el siglo XXI, encontramos la necesidad de buscar nuevos conocimientos que respondan al dinamismo del mundo globalizado y de la influencia sociocultural, económica y ambiental en la sociedad contemporánea. Para suplir esa necesidad, la Academia debe cumplir con su papel primordial en la identificación de mecanismos, métodos y teorías organizacionales que contribuyan para el desarrollo de tecnologías que impulsen la innovación a través de la creación de nuevos productos, servicios y medios para gestionar la información, elementos característicos del emprendedorismo y para el cual es imprescindible la formulación de estrategias que viabilicen el alcance de sus objetivos específicos.

Para atender a esa necesidad, la revista *Emprendedorismo y Estrategia Organizacional* se constituye en un vehículo de socialización de importantes trabajos en el área del conocimiento de administración, compartiendo experiencias a través de los artículos aquí publicados, los cuales fueron seleccionados por su relevancia científica y representatividad para la comunidad académica.

En el artículo *Modelo de Conducta del Consumidor*, el autor destaca el proceso de decisión de compra del cliente y la importancia de la aplicación de estrategias de mercadotecnia en el sentido de transformar la publicidad en una inversión y no un gasto. Este raciocinio está dirigido a pequeñas, medianas y grandes empresas.

El segundo artículo *Análisis de la influencia del contexto político y social en la creación de formas organizacionales específicas en la Educación Superior de Administración de Empresas* relata el resultado de una investigación relacionada con la gestión de Escuelas de Administración en las universidades privadas del Distrito Metropolitano de Quito. Entre otros argumentos, el autor resalta la evidencia de que organizaciones privadas de educación superior se presentan eficientes desde el punto de vista gerencial y financiero y muy beneficiosas para los grupos que detentan poder en las mismas, pero, son ineficientes cuanto a las gestiones académicas, de investigación y de vinculación con el entorno.

Como un testimonio, el emprendedorismo y la estrategia son partes integrantes de la nueva concepción de empresas y negocios, en el siguiente artículo, intitulado *Idea Emprendedora y la Estrategia* el autor discute la creación de la idea innovadora de negocio mediante el desarrollo del pensamiento estratégico, pasando por el proceso cíclico de la planificación estratégica, con el uso de las teorías causal y de efectuación. También, son tratados los ámbitos del emprendedorismo social, público y empresarial, dando un marco de referencia para investigaciones futuras.

Reforzando el énfasis en la innovación, el artículo *Innovación en Valor – La Ruptura del Sistema Competitivo* trata de una sistematización de la estrategia basada en la innovación en valor, donde diferenciación y liderazgo en costos se combinan eficientemente alcanzando una relación de ganar-ganar entre empresas y clientes, destacando la ausencia o irrelevancia de la competencia.

Finalizando nuestro primero número de la revista, ofrecemos el artículo Determinantes da Estrutura de Capital de Companhias Abertas Brasileiras e a Velocidade de Ajuste ao Nivel Meta: Análise do Período de 1996 a 2007, cuyo autor brasileño comparte los resultados de su investigación relacionada con la estructura de capital óptima de las empresas transadas en la Bolsa de Valores de Sao Paulo, utilizando la técnica de panel de datos estático y dinámico, evidenciando las variables tangibilidad, crecimiento, PIB e interés real.

Estamos seguros que el contenido que ofrecemos en este número se constituye en una lectura importante y placentera para nuestros lectores y agregará conocimientos científicos relevantes para la comunidad académica y no académica.

Por lo expuesto, queremos expresar nuestros profundos agradecimientos a los autores que, en esta oportunidad, nos confiaron sus trabajos y se dispusieron a compartirlos con la comunidad académica-científica para la cual la revista Emprendedorismo y Estrategia Organizacional está dirigiendo sus mejores esfuerzos en disseminar conocimiento científico que promueva el emprendedorismo vinculado a la mejor estrategia organizacional.

José Nicolás Albuja Salazar  
Editor Responsable



## Contenido

Pag.

<b>Modelo general de conducta del consumidor : enfoque general</b> Álvaro P. Carrillo P.....	1
<b>Análisis de la influencia del contexto político y social en la creación de formas organizacionales específicas en la educación superior de administración de empresas</b> Eduardo Moran Fierro .....	6
<b>Idea emprendedora y estrategia</b> José Nicolás Albuja Salazar .....	18
<b>Innovación en valor - la ruptura del sistema competitivo</b> Giovanni Herrera Enríquez .....	28
<b>Determinantes da estrutura de capital de companhias abertas brasileiras e a velocidade de ajuste ao nível meta: análise do período de 1996 a 2007</b> Wilson Toshiro Nakamura .....	33
<b>Normas para publicación de trabajos académicos .....</b>	48





## MODELO GENERAL DE CONDUCTA DEL CONSUMIDOR : Enfoque general

Álvaro P. Carrillo P  
apcarrillo@espe.edu.ec

### Resumen:

La preferencia de compra de un determinado producto o servicio, por parte de los consumidores, es el resultado del análisis de un conjunto de factores internos y externos que influyen en los seres humanos para convertirse en la acción de adquirir el bien o no. Es indispensable que las empresas grandes, medianas y pequeñas conozcan el proceso de decisión de compra por el que pasa obligadamente su cliente, porque de otro modo no se podrán aplicar estrategias de mercadotecnia efectivas para que la organización cierre ventas y su desembolso económico en publicidad y promoción sea una inversión y no un gasto. Los clientes perciben la calidad de los bienes de acuerdo a su necesidades urgentes y le proporcionan valor.

### Palabras Clave:

Satisfacción, Estrategia, Calidad

### Abstract:

Preference purchase a particular product or service, on the part of consumers, is the result of the analysis of a set of internal and external factors influencing human beings to become action acquire good or not. It is essential that the big companies, small and medium-sized know inevitably becomes your customer, because otherwise will not apply effective marketing strategies organization close sales and its economic expenditure on publicity and promotion is an investment and not an expense for buying decision process.

**Keywords:** Satisfaction, Strategy, Quality

### Introducción:

El cliente es el corazón comercial de toda organización y nación, ya que a través de él se logran los ingresos por ventas que requieren las

empresas para sobrevivir y crecer en el largo plazo, ingresos que permiten dinamizar el aparato económico en toda sociedad, los proveedores tienen para quiénes producir, los trabajos logran subsistir con sus remuneraciones, el Estado genera rentas por los impuestos la competencia desarrolla productos con mayor calidad, los inversionistas alcanzan rentabilidades y el cliente satisface sus necesidades, y la innovación crece más rápidamente en distintas áreas.

Con el transcurso de los años han desaparecido algunas empresas dentro de la industria mundial debido a factores políticos, legales, tecnológicos, gerenciales, culturales y principalmente debido a la competencia de organizaciones de clase mundial que supieron adaptarse a los cambios ambientales con alta productividad. Es así que solo 16 de las 100 empresas más grandes de los Estados Unidos al inicio del siglo XX, existen en la actualidad, y la tercera parte de las 500 empresas de Fortune de 1970 había desaparecido para 1983, sea por venta, fusión o división. En el Ecuador día a día aparecen nuevas y pequeñas y al mismo ritmo se liquidan.

Las empresas deben desarrollar estrategias de mercadotecnia efectivas, de manera que puedan llegar a captar la atención y el interés de compra del consumidor, logrando posicionamiento de su marca en la mente del cliente, como ha hecho y sigue realizando Coca Cola a nivel mundial; incrementar el número de clientes reales como Movistar y Porta en el Ecuador; diversificar productos para ampliar el segmento de mercado como Gatorade, Pharmathon, Visa y la misma Política Socialista Ecuatoriana.

El consumidor actualmente posee mayor conocimiento que nuestros antepasados, debido al incremento de la tecnología y en especial a la cultura de aprendizaje desarrollado en las últimas décadas; el Internet y la televisión, así como la telefonía móvil, han disminuido las distancias entre las personas y las zonas geográficas del planeta, y por ende una mayor rapidez en el flujo de información.

Así el crecimiento acelerado del conocimiento se analiza a partir de la era cristiana. y es un fenómeno impresionante, así:

- Inicio de la era cristiana
- 1750 - Se duplicó por primera vez el conocimiento.
- 1900 - El fenómeno se repite.
- 1950 - El fenómeno se repite..
- Hoy se duplica cada 5 años.
- Se estima para el año 2020 el conocimiento se duplicará cada 73 días. [1].
- La innovación en telefonía celular y en computadoras oscila en un promedio de seis meses.

Existen factores internos y externos que afectan al comportamiento del consumidor; el Factor Cultural se halla compuesto por las costumbres y tradiciones que tiene esa sociedad en la que vive o creció el individuo, y que hacen que su tendencia para adquirir productos o servicios sea diferente a la de otro ser humano, generando así la ubicación de esta persona en una determinada clase social.

Si nos referimos a los Factores Sociales, tenemos que la familia, los grupos de amigos, grupos de trabajo, el rol que desempeña el individuo en la sociedad, van a impulsar su decisión de compra de productos o servicios, generandose el denominado efecto picmaleón.

Los factores personales y psicológicos de los compradores o consumidores van de la mano, porque las necesidades de los seres humanos cambian de acuerdo a su estado de madurez y crecimiento personal, y por el efecto de sus formaciones psicológicas y estados motivacionales, se conduce hacia un determinado estilo de vida.

El aprendizaje que los compradores adquieren con el paso de los años y las acciones de compras y usos de productos y servicios en el pasado, hacen que sus percepciones y creencias por determinadas marcas se fortalezcan o bien las rechacen.

Las empresas que aspiran a sobrevivir en el tiempo aplican modelos de conducta del consumidor de acuerdo a la época y al factor que predomina en la sociedad en donde desean captar clientes y ampliar sus ventas, por ejemplo el Ecuador Pilsener posicionó su marca y producto con una identidad nacional “La Selección”, Coca Cola está enfocada hacia “el calor de hogar”; Porta trabaja por liderazgo en tecnología; pero estas estrategias nacen del estudio y aplicación de un modelo de conocimiento del consumidor.

## Implementación Práctica

Para aplicar un Modelo de Conducta del Consumidor es necesario conocer cuáles son las necesidades que tienen los actuales y posibles compradores. Para ello se deben identificar las necesidades latentes y manifiestas, inducir al proceso de decisión de compra del cliente y entregar valores agregados en los bienes entregados para provocar la fidelidad del cliente hacia la marca y lograr la recompra de esos bienes.

Aguilar, S. A. (2001), Liderazgo el don del Servicio, define a la ventaja competitiva como “la elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.”



CUADRO 1. Proceso de decisión de compra

La decisión de compra del consumidor será orientada por la aplicación de la estrategia de mercadotecnia que aplique la empresa, sea ésta dirigida hacia el producto, la marca, el precio, el sentimiento, la moda u otro factor motivado en la psicología del consumidor [4].

Las necesidades latentes son aquellas que están dentro del comprador (existen), pero que aún no se han despertado, de ahí la función del marketing de aplicar una estrategia que logre despertarlas y convertirlas en manifiestas, logrando el interés y sobre todo el deseo del comprador por adquirir ese bien o servicio, que deben satisfacer las necesidades del cliente e ir más allá de sus expectativas para que la adquisición del bien no sea por una sola vez y se cree una cultura de lealtad al producto, a la empresa y a la marca. La investigación de mercado es la principal herramienta que mantiene un contacto entre lo que desea el cliente y lo que puede hacer la empresa, sin dejar de lado la cultura del entorno, el desarrollo tecnológico, el respeto a las leyes y el conocimiento de la competencia.

Es evidente que para lograr una mayor captación de clientes, las empresas requieren apelar directamente a las emociones y sentimientos de las personas, pero con una clara definición de los servicios y productos que ofrece su negocio, ya que las personas adquirimos bienes que satisfagan alguna necesidad, claro que las necesidades aparecen debido a las condiciones de vida de los consumidores. Por estas razones el conocimiento del mercado objetivo se torna importante y urgente en la actualidad. En el Ecuador durante los últimos años han desaparecido muchas empresas importantes, por falta de estructura financiera, por la entrada de la competencia y principalmente por efectos de factores políticos y de gobierno. Esto implica una carencia en la gestión de las empresas por falta de medición del riesgo externo a su entorno y principalmente un enfoque al mercado para emprender en diversificación de sus productos y servicios y la aplicación de efectivas estrategias de supervivencia.

Se debe tener en cuenta un factor muy importante en el manejo y administración de los negocios, y en la “percepción” que tienen los seres humanos sobre la realidad. Al hablar de percepción se está hablando de la manera, forma, asimilación que tiene la gente sobre una determinada realidad; para aclarar este concepto se puede mencionar que por ejemplo cuando un niño era regañado por su madre le obligaba a comer sopa de fideo

de una determinada marca, al pasar los años y al llegar a una edad adulta es seguro que presentará un rechazo hacia este tipo de sopas, pese a la gran publicidad, promoción, impacto y calidad que oferte una empresa que fabrique y comercialice este producto.

Las percepciones se convierten en un obstáculo del consumo. Es evidente que las organizaciones no podrán conocer al 100% de su mercado objetivo y peor aún sus íntimas actitudes y percepciones, pero si se podrán realizar estudios de mercado seleccionando muestras que permitan realizar estimaciones y tendencias de sus potenciales y actuales clientes.

Brooke, M. Z. y Mills W. (2000), El ejecutivo misionario, “El aumento de los niveles de competencia y la reducción de las oportunidades para evitarlo conducen a la planeación y a la formación de una estrategia a un primer plano, como prerequisite para la toma de decisiones v en la sala de juntas. Una serie de movimientos estimulada por la competencia y la tecnología rápidamente cambiantes, hace que las empresas busquen mayores ventajas competitivas”.

Porter, M. y Scott S. (2005), Estrategia y Ventaja Competitiva, señala que “El desafío definitivo de la competitividad ha cambiado, en especial en los países y regiones avanzados. Los desafíos de hace una década eran la restauración, la reducción de costos, y el aumento de la calidad. Hoy en día, la mejora continua de las operaciones se da por supuesta, y muchas empresas pueden adquirir o aplicar la mejor tecnología actual. En los países avanzados, la fabricación de productos estandarizados, mediante el empleo de métodos estandarizados no permite conseguir una ventaja competitiva sostenible. Las empresas deben estar en condiciones de innovar en la vanguardia mundial. Deben crear y comercializar una serie de nuevos productos y procesos que desplacen la vanguardia de la tecnología, avanzando con la misma rapidez con la que sus rivales se ponen a su altura. La Estrategia Tecnológica, es la forma en que una empresa aborda el desarrollo y el uso de la tecnología. A pesar de

que comprende la función de las organizaciones formales de I + D, también debe ser más amplia, debido a la generalizada repercusión de la tecnología sobre la cadena de valor, la estrategia tecnológica se convierte en el ingrediente esencial de la estrategia competitiva general.”

Otros componentes básicos como son los procesos de la organización, ya que si no se hallan optimizados e implantados con claros indicadores de calidad no generarán valor para el negocio y peor aún para el cliente, y deben diseñarse con parámetros que se enfoquen a satisfacer las necesidades del consumidor, por ejemplo en un negocio de comida rápida mantener un proceso de lavado, cortado y curtido de cebolla que se incorpora en las papas fritas, representa costo, esfuerzo y tiempo, y quizá un alto porcentaje de clientes consumidores adquieren las papas fritas y desechan esta “ensalada”, provocando dos efectos inmediatos: Desperdicio para la empresa y una mediana satisfacción en el consumidor.

Se incluye otro factor importante como el servicio preventa y posventa. Hoy los clientes y las sociedades son cada vez más exigentes y esperan que sus necesidades sean satisfechas con agregados que vayan más allá de sus expectativas. Es así, por ejemplo en Ecuador las instituciones financieras de tarjetas de crédito como Diners Club y Visa se preocupan en entregar estos servicios, captan a los clientes con preventa mediante llamadas telefónicas, cartas y publicidad POP, entregan agregados como el Seguro de Vida incluido en los consumos que se realicen por parte de los clientes, como parte del servicio está definido el crédito de consumo para realizar compras, y como posventa se hallan las encuestas de satisfacción, los premios y promociones derivados del consumo, la reposición de tarjetas, las tarjetas adicionales, entre otros.

Es importante mencionar que un negocio es distinto de otro, así vendan el mismo producto, utilicen los mismos procesos, operen con el mismo tipo de maquinaria, debido a los elementos importantes: las personas que laboran en las empresas y los clientes a los que satisfacen y atienden. Por lo tanto, conocer el mercado en donde

desarrollan su actividad económica es prioridad para las organizaciones de clase mundial, entendiéndose por clase mundial, a todas aquellas empresas que buscan sobrevivir y crecer en un horizonte de largo plazo, y desarrollar un modelo propio en cada empresa es una tarea estratégica de la alta gerencia y de los mandos medios para que los niveles operativos desarrollen una cultura corporativa que satisfaga las necesidades latentes y manifiestas de los consumidores, y genere rentabilidad para los inversionistas.

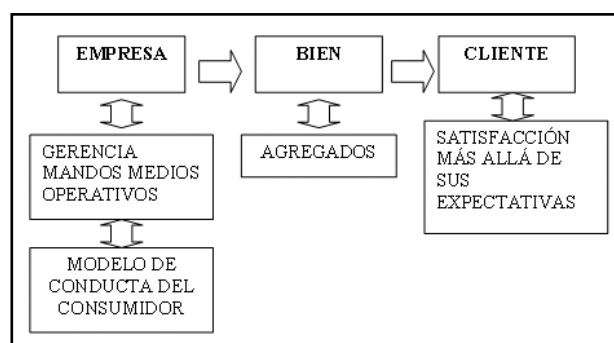


Figura 1. Enfoque del Modelo

Uno de los grandes fenómenos que hemos visto en los negocios hoy, es la proliferación de actividades por Internet, estas actividades generalmente llamadas e-commerce (comercio electrónico), involucra toda transacción por computadora en que los datos son transmitidos por Internet. Uno de los efectos del comercio electrónico en las organizaciones, es que éstas se darán cuenta que tienen más facultades. Los clientes tendrán más acceso a la información que nunca antes en la historia. Podrán interactuar con la organización sin la ayuda de un humano. Además, lo podrán hacer las 24 horas del día y los 7 días de la semana. Por lo tanto, las expectativas de los clientes en cuanto a comodidad, velocidad, posibilidades de comparar precios y servicios, cambiarán enormemente. Triunfarán las organizaciones que se adapten constantemente para satisfacer las necesidades de los clientes. Las que no lo hagan seguramente fracasarán, sobretodo considerando que aumentará la competencia de otras compañías de Internet.”

## Conclusiones

- Para vender más y permanecer en el mercado las empresas deben aplicar y conocer un modelo de los factores que influyen en la conducta del comprador.
- Cada segmento de mercado actúa de acuerdo a las influencias internas y externas que tiene del medio en donde se desenvuelve.
- La función del marketing es despertar las necesidades latentes y convertirlas en manifiestas para lograr las ventas que buscan las organizaciones.
- La investigación de mercado es la herramienta de contacto permanente y directo entre consumidor y empresa.

## Referencias Bibliográficas

Altieri Claudia, “Seminario de Gestión de Marcas del Valor al Precio”, Programa de Dirección de Marketing”. Alta Dirección, Buenos Aires 2004, pags. 9-11.

Appleberry James: Presidente de la Asociación Norteamericana de Colleges y Universities Estatales.

Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta® 2003. © 1993-2002 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Waisman Alberto J.: “Seminario de Dirección Estratégica – Programa de Desarrollo Gerencial”. Alta Dirección, Buenos Aires 2004, pag. 25

Porter ,M: Estrategia y Ventaja Competitiva Infociencia - ESPE -2007  
Broke, Mz: El Ejecutivo Misionario



## ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL CONTEXTO POLÍTICO Y SOCIAL EN LA CREACIÓN DE FORMAS ORGANIZACIONALES ESPECÍFICAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Eduardo Moran Fierro  
eemoran@msn.com

### **Resumen:**

El presente trabajo se basa en el análisis de la gestión de las Escuelas de Administración en las universidades privadas del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) y tiene por objeto mostrar la pertinencia e importancia que tiene para la teoría organizacional y para los estudiosos de esta disciplina tomar en cuenta el contexto socio-histórico en que se ha desenvuelto el proceso de apareamiento de varias formas organizacionales y las consecuencias a nivel organizacional, sectorial y nacional que estas configuraciones organizacionales han tenido. En el presente caso se ha evidenciado como organizaciones privadas de educación superior en las que las escuelas de administración o afines constituyen el núcleo de su actividad, son muy eficientes desde el punto de vista gerencial y financiero y muy beneficiosas para los grupos que detentan el poder en las mismas, pero que su accionar deficiente relacionado con la academia, la investigación y vinculación con el entorno, que se ha institucionalizado pese a contravenir normas y leyes vigentes a nivel de sector educativo, ha tenido consecuencias perversas como: la precarización de los docentes que reciben remuneraciones por horas de clase efectivas y que constituyen la mayoría en las escuelas de administración del DMQ.

### **Palabras Claves:**

Organizaciones privadas; sector educativo; investigación y vinculación.

### **Abstract:**

This work is based on the management analysis of the schools of administration in private

universities in the Metropolitan District of Quito and is intended to show the relevance and importance for organizational theory and for scholars of that discipline to taking account the socio-historical context that has unfolded in the process of emergence of various organizational forms, and consequences at the organizational levels, sectoral and national that these configurations organizational have had. In this case, it has been shown as private organizations of higher education in that the schools of administration or related forms are the core of its activities, are very efficient from the point of view managerial and financial and very beneficial for groups that hold power in the same, but that their actions relate with inefficiency in the academia, research and liaison with the environment, which has become institutionalized in opposed to regulations or laws at the level of the education sector, has had perverse consequences such as: the precariousness of teachers receiving payments for effective hours of instruction and that are in the most business schools in the DMQ.

### **Keyword:**

Private organizations, education sector, research and liaison.

### **Introducción**

El presente trabajo se basa en el análisis de la gestión de las escuelas de administración en las universidades privadas del Distrito Metropolitano de Quito y tiene por objeto mostrar la pertinencia e importancia que tiene para la teoría organizacional y para los estudiosos de esta disciplina tomar en cuenta el contexto socio-histórico en que se ha desenvuelto el proceso de apareamiento de varias formas organizacionales y las consecuencias a nivel organizacional, sectorial y nacional que estas configuraciones organizacionales han tenido.

Se ha tomado como el marco referencial el análisis las inquietudes que plantean C.R. Hinings y Royston Greenwood en su trascendental artículo *Disconnects and Consequences in Organization Theory?* (Hinings C.R. & Greenwood, 2003) para lo cual transcribimos a



continuación algunas conclusiones de su artículo, para luego sintetizar algunas partes conceptuales del mismo, lo que facilitará el análisis del desenvolvimiento del sector universitario de las escuelas de administración especialmente del sector privado en el (DMQ), que seguramente constituye un escenario organizacional que se repite tanto a nivel nacional como Latinoamericano. Tal vez, moviendo el foco de atención desde las organizaciones, hacia la secuencia y aparición de las organizaciones dentro de sistemas institucionalizados, los asuntos de poder y sus consecuencias se harían más relevantes.

Por lo tanto, mucho de nuestro argumento sugiere que la teoría organizacional tiene un rol como ciencia política tanto como una ciencia gerencial. Esto lleva a preguntarnos la importancia y las implicaciones que los resultados de las investigaciones organizacionales tienen para grupos de la sociedad y para grupos organizacionales. Necesitamos reconocer que las organizaciones tienen consecuencias de diferente naturaleza.

La teoría organizacional tiene mucha mayor importancia que solamente como una herramienta contemporánea para los gerentes. Tiene mucho que decir acerca de la sociedad contemporánea, cómo se está desarrollando (o se puede desarrollar) y cómo la forma en que diseñamos operamos y cambiamos las organizaciones crean ventajas para unos miembros y desventajas para otros. La teoría organizacional y la investigación relacionada tienen un gran papel trascendental si sus hallazgos pueden conducir a cambios que beneficien a la sociedad.”

Sin embargo, de igual importancia orientadora constituye la visión adelantada a su tiempo de Alberto Guerreiro Ramos quién a través de su concepción de la reducción sociológica, el hombre parentético, los conceptos de la para-economía, la ley de los requisitos adecuados, y el diseño de los sistemas sociales, pilares sobre los que se basa su obra *La Nueva Ciencia de las Organizaciones, Una Reconceptualización de la Riqueza de las Naciones*. (Guerreiro R., 1981), a través de una visión crítica pero constructiva, muestra la necesidad de

reconceptualizar el rol de las organizaciones mediante el ejercicio de una racionalidad sustantiva, que al igual que lo que sugieren C.R. Hinings y Royston Greenwood para el análisis organizacional, cuestiona esa visión netamente gerencial e instrumental de la teoría organizacional que a menudo no toma en cuenta las consecuencias que sobre la sociedad tiene la acción de las organizaciones.

Howard Aldrich (Aldrich & Martin, 1999) en su libro *Organizations Evolving* nos recuerda que “La concentración del poder en las organizaciones contribuye no solamente a la consecución de sus objetivos de gran escala, pero también a algunas de las acciones más controvertidas que nos afectan”, y continua sugiriendo, “tal vez... podríamos observar el crecimiento de la sociedad organizacional como un record de personas esclavizadas y dominadas por las organizaciones, por lo tanto nosotros deberíamos pensar en los efectos y las consecuencias que las organizaciones tienen de forma individual y colectiva sobre nosotros a nivel individual y sobre la colectividad”, cuestionamiento muy similar al que expresó la preocupación de Weber en su concepción de la Jaula de Hierro.

Coincidiendo con Aldrich, el crecimiento de las universidades privadas, como fundaciones y corporaciones sin fines de lucro y sin organismos de control y fiscalización que las controlen, ha creado un nuevo tipo de docentes precarizados y sin derechos, los docentes contratados por horas, cuyas características las detallaremos más adelante.

Deberíamos retomar el examen y la teorización de los efectos al nivel de la sociedad y el rol de la teoría organizacional en la política empresarial, la cual es un área muy poco estudiada, además creemos que estas cuestiones deberían ser parte del diálogo importante entre las principales corrientes de pensamiento organizacional. Nuestro razonamiento para presentar este caso tiene que ver con la historia, ya que los efectos de las organizaciones sobre la sociedad no son uniformemente benignos ni malos, pero tampoco pueden ser separados del contexto socio

cultural al que ellas dan forma y al que ellas responden. Las contestaciones a las preguntas sobre las consecuencias, y sobre quién estas tienen influencias, que siguen al diseño de organizaciones más eficientes y efectivas, no son evidentes. Muchos de los primeros trabajos de investigación sobre organizaciones desarrollaron críticas acerca de la burocracia, relacionadas con las formas en que los objetivos y propósitos originales de estas se tergiversaron como lo muestra Blau en su obra *The dynamics of bureaucracy; a study of interpersonal relations in two Government agencies*. (Blau, 1955)

Sin embargo, enfocarse en asuntos relacionados con los privilegios y las desventajas, el rol de los intereses de grupo, y el ejercicio del poder, requiere tener un sentido del tiempo y del contexto. La noción del interés de grupos no es generalmente abordada en los análisis organizacionales, lo cual se ve enmascarado por los aspectos de eficiencia en el diseño y cambio organizacional, cuyas consecuencias podrían verse como dominación desde una perspectiva crítica, pero que son descritas generalmente como la creación de equipos o la integración a la cultura organizacional. En tiempos de considerables cambios, necesitamos conceptualizar este interés por la eficiencia como potencialmente dañino para muchos miembros de la organización, ya sea debido a los efectos directos como son los despidos, o a la eliminación y paso a nivel secundario de algunos intereses prevalecientes como la estabilidad o la existencia de gremios, intereses que dan paso a otros y a nuevas formas de privilegios en la organización. Y puede que estas transformaciones ocurran en periodos de tiempo apreciables, por lo que comprender los intereses y privilegios es importante y se hace imprescindible comprender las trayectorias y las historias y los contextos en los que han aparecido, decaído y desaparecido.

Tomando varias de estas áreas de investigación y examinar a la vez los efectos e impactos en la sociedad y en la distribución interna del poder y los privilegios. Cada una de estas áreas es relevante en tiempos presentes, y fundamentalmente un teórico organizacional podría hacer una contribución crítica hacia la orientación de la

política empresarial. Debería ser el concepto de intereses de grupo o personales central en tal tipo de estudios? O deberíamos amortiguar nuestras explicaciones en eficiencia en vez de en términos de poder? El concepto de interés debería ser central en tal tipo de estudios. De igual forma, se debería analizar las razones para los modelos de remuneración de los ejecutivos ante la presencia de una nueva clase de personas altamente remuneradas y de gran poder?

Otra de las áreas de investigación corresponde al surgimiento de nuevas formas organizacionales. Los escritos de Weber (1944), Verle y Means, Burnham et.al. surgieron del análisis de las manifestaciones de nuevas formas organizacionales, y en particular de la burocracia, con su característica de la separación entre la propiedad y el control de las organizaciones y el surgimiento de una nueva clase gerencial. Se debe investigar si el apareamiento de nuevas formas de organización que tiene implicaciones en la distribución del poder y los privilegios interna y exteriormente? Y siguiendo con el desarrollo de tales cambios organizacionales debería preguntarse si son eficientes y efectivos, pero eficientes y efectivos para quién? Y esto nos vuelve a la pregunta de legitimidad. Poder y privilegios dentro y fuera de las organizaciones tienen que ver menos con fuerza y coerción, que con la legitimación que ciertos grupos tienen para coordinar, controlar y dirigir estas organizaciones. Tal legitimidad viene dada por la sociedad en su conjunto, por lo tanto se debería reflexionar sobre la relación entre los cambios organizacionales y su legitimación por la sociedad.

Un breve análisis del sistema universitario vigente especialmente en el contexto de la educación superior en el área de administración en el Distrito Metropolitano, permitió identificar los siguientes problemas que aquejan al sistema de educación superior: creación de nuevas formas organizacionales como las corporaciones y fundaciones sin fines de lucro amparadas por una legislación permisiva vigente, que permitió a los promotores de estas nuevas escuelas de negocios, adquirir un poder casi absoluto sobre las mismas, la optimización de las utilidades de estas organizaciones, a través de la explotación



de una población de profesionales, convertidos en académicos los que debido a la escasez de empleo aceptan remuneraciones bajas, por horas, sin ningún tipo de beneficios sociales. Ante estas posibilidades de creación de instituciones de altos rendimientos económicos, y sin riesgos debido a la gran demanda estudiantil, se produjo un crecimiento anárquico del sistema de educación superior especialmente en el campo de la administración de empresas en el que se cuentan 18 escuelas en el DMQ, acompañado de un deterioro académico creciente; ausencia de investigación y de interrelación con el entorno; ausencia de supervisión y control, inequidad en el acceso tanto de estudiantes al sistema así como de los académicos a los estamentos de toma de decisiones, inadecuado uso de recursos en provecho de los promotores de las instituciones.

El crecimiento anárquico del sistema tiene su origen en una visión de mundo y de lo que representaba el desarrollo centrado en el mercado, que se difundió y acogió en casi todos los países en desarrollo desde fines de los años ochenta y que tomó gran fuerza durante la década del noventa, visión que se materializó a través de la aplicación de las políticas neoliberales, concepción cuya racionalidad instrumental indicaba que si se permitiera que actúen los mecanismos del mercado en todos los aspectos del desenvolvimiento de la sociedad, esto posibilitaría la utilización óptima de los recursos nacionales, lo que se traduciría en un desarrollo económico y social de los países que lo adopten y profundicen. Esta filosofía se aplicó también en el área educativa y especialmente en las de la educación media y superior, lo que implicó la reducción del rol del Estado en todos los ámbitos, la limitación de asignación de fondos para las instituciones públicas, por lo tanto la reducción de la asignación presupuestaria destinada a las instituciones de educación de todos los niveles, pero especialmente para las de nivel superior lo que creó una demanda insatisfecha de estudiantes potenciales para las Instituciones de Educación Superior y especialmente de las Escuelas de Administración. El Consejo Nacional de Modernización CONAM, a través de sus políticas de reducción del rol regulador y de servicio del estado en la provisión de ser-

vicios básicos, instrumental, propició la privatización de casi todas las empresas públicas, la reducción del número de empleados en todas sus dependencias incluyendo los sectores de servicio social y educación, lo que demandó del sistema educativo la creación de universidades privadas con el fin de mantener una oferta que satisfaga la demanda de plazas para estudios universitarios en todos los niveles de pregrado y especialmente de la educación continua y de postgrado especialmente en las áreas vinculadas con la administración. Se logró la creación de universidades en que las primeras facultades y escuelas fueron las de administración de empresas, mediante la emisión de decretos ejecutivos que autorizaban la creación de instituciones de educación superior a personas o grupos generalmente vinculados a sectores o grupos del poder político o económico de turno y cuyos objetivos eran básicamente económicos más que académicos, instituciones que se crearon bajo formas organizacionales como fundaciones o corporaciones sin fines de lucro y las que hasta el presente no han tenido ningún sistema de control que permita conocer el destino de los recursos económicos provenientes de su actividad.

Durante la gestión del ex CONUEP (Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas), No solamente que se facilitó la creación de instituciones universitarias a través de decretos ejecutivos, sin ningún tipo de estudios ni requisitos previos, sino que se permitió que se creen y funcionen instituciones de nivel universitario, aún antes de tener autorización alguna para luego admitirlas en el sistema de educación superior y tramitar su legalización y autorización de funcionamiento, procedimientos que se institucionalizaron durante la década de los noventa y que tuvieron una reducción cuando se creó el Consejo Nacional de Educación Superior (CONE-SUP), Institución que frenó la proliferación de universidades, pero no ha tenido la posibilidad de reducir los efectos perversos en la academia ecuatoriana de la institucionalización del trabajo académico por horas efectivas de clase, que se calcula representa al 90 % de la modalidad de contratación los docentes en las escuelas de administración y afines en ejercicio en el DMQ.

Esta forma de creación de universidades privadas, permitió a estas la captación de un gran número de estudiantes de los estratos económicos medios y altos, mientras que la mayoría de las universidades estatales, entraban en un periodo de limitaciones y deterioro institucional, esto se podría contextualizar también como el ejercicio de un poder político que trataba de disminuir el rol que habían tradicionalmente jugado las universidades estatales como centros de pensamiento generalmente socialista y crítico, mientras que en épocas anteriores al colapso del bloque comunista, como las generadoras de militantes y pensadores de esta línea, sin embargo, en estos centros universitarios se mantuvieron así sea de forma discontinua, una posición alejada de los centros de poder, lo que les permitió mantener una actitud que les permitía realizar análisis crítico de la evolución económica y social del país, concepciones que estaban en franca contradicción con el pensamiento y la aproximación neoliberal del desarrollo.

La creación y desarrollo del sector de educación privada en el nivel de la educación superior se puede también observar como el resultado de una lucha de poderes y concepciones político-económicas que permitió a los grupos que tenían el poder y se identificaban con la concepción económica del mercado en la década del noventa y comienzos de este siglo, plasmar su concepción en las universidades e instituciones privadas que se multiplicaron también mediante la aparición de instituciones para el adiestramiento especializado a nivel gerencial, instituciones que para lograr gran eficiencia y eficacia económica, lo hicieron en detrimento de los docentes a tiempo parcial, los que se han convertido hasta el presente en una clase académica de profesionales marginalizados y precarizados.

Este crecimiento anárquico de universidades privadas la mayoría de las cuales aún no reúne los requisitos mínimos para llamarse universidades, ha acompañado el deterioro inducido y sensible del sector de universidades estatales, produjo un descenso general de la calidad del sector educativo, lo que se ha reflejado en una pérdida de prestigio tanto al interior del sector y lo que es

aún más grave en la percepción de la sociedad, de que casi todos los actores del sector académico representan a grupos o personas ligados a grupos de interés y poder tradicionales, o pertenecen al grupo de docentes precarizados y que en vez de constituir referentes de respetabilidad intelectual y realización personal, se han convertido en referentes de fracaso social y profesional y de víctimas de explotación laboral. Este deterioro se evidencia a través de varios aspectos que se describen a continuación.

El deterioro del sector académico y su pérdida de prestigio como resultado de la institucionalización de organizaciones universitarias que han optimizado su eficiencia y eficacia económica privilegiando a grupos de poder tradicionales.

La disminución del presupuesto estatal en términos reales y el destinado al sector educativo, el crecimiento de la población estudiantil con estudios secundarios, con capacidad y deseos de acceder a los estudios universitarios, la estratificación y diferenciación económica de la población estudiantil, la diversificación de la oferta académica especialmente debida al crecimiento explosivo de universidades e instituciones de educación superior, llevaron a un desarrollo caótico del sector del que gran parte de la responsabilidad la tienen los gestores y los responsables de la conducción de estas instituciones universitarias privadas, sin embargo, la falta de controles, transparencia y rendición de cuentas de todas estas instituciones, no ha permitido constatar si están cumpliendo con los postulados establecidos por sus promotores para su creación, debiéndose tener en cuenta que varias de ellas provienen de la iniciativa de grupos o personas vinculados a sectores bancarios, empresariales o audaces emprendedores individuales cuyo aumento patrimonial desde la creación de sus instituciones universitarias ha sido obvio y creciente.

El crecimiento de la demanda y la estratificación de la población universitaria han creado diferencias notables entre estudiantes con capacidad de pago que acuden casi exclusivamente a las universidades privadas o las de financiamiento

mixto (una parte de su financiamiento viene del estado), mientras que los estudiantes que terminan su bachillerato y pertenecen a los estratos de limitada capacidad económica acuden en números crecientes a las universidades públicas a las que imponen enormes presiones las que son incapaces de servir adecuadamente a esta creciente población estudiantil debido a sus limitados recursos de personal académico, administrativo, infraestructura física y de equipamiento de laboratorios y tecnologías de la información y comunicación.

Esta desproporción entre la capacidad de Proveer servicios académicos adecuados y la enorme demanda de matrícula en las universidades públicas proviene especialmente de estudiantes pertenecientes a familias en las que el futuro graduado será el primer miembro con estudios y título universitario, lo que implica un importante ascenso económico y social, no solo del estudiante graduado sino de toda su familia. Desde este punto de vista, el rol de las universidades públicas constituye un elemento muy importante en la creación de oportunidades para el mejoramiento económico y social para un apreciable número de jóvenes de bajos recursos económicos que, de otra manera, no tendría esta oportunidad en un entorno cada vez más exigente en cuanto se relaciona con la preparación técnica y profesional de quién aspire a entrar en el mundo laboral en niveles profesionales, rol benéfico para la sociedad que se vio limitado por la política estatal de corte neoliberal prevaleciente durante la década de los 90 y hasta el 2007, año en que se cambia la política social del gobierno, la que comienza a analizar los efectos perversos de la creación de formas organizacionales que concentraban el poder de las universidades privadas en pocas personas y grupos tradicionales.

En relación a las universidades privadas, se asume que la calidad de su enseñanza y de servicios educativos tendría que ser de buena calidad, debido a que sus alumnos pagan y en muchos casos valores apreciables por recibir estos servicios académicos, parecería que en muchas de estas instituciones privadas la mayor exigencia de los estudiantes más tiene que ver con la obtención

de un título que con exigencia de la calidad de los sistemas de enseñanza aprendizaje, de la investigación o servicios a la comunidad universitaria que suministran estas instituciones..

Esta falta de exigencia por parte de los estudiantes respecto a la calidad académica y de los servicios que prestan las universidades, se vuelve más crítica debido a que los cuerpos académicos en estas instituciones privadas tampoco tienen posibilidad de ejercer influencia en la gestión académica y peor en la administrativa de las mismas. Con excepción de muy pocas estas instituciones privadas cuentan con un limitadísimo cuerpo de profesores a tiempo completo, por lo que la labor docente no solo de los profesores a tiempo parcial se limita a presentar conferencias sobre temas preparados fuera de la clase, en la que la participación activa de los estudiantes es limitada o inexistente.

Por otro lado la única medida del aprovechamiento y asimilación de conocimientos por parte de los estudiantes es realizada a través de la rendición de exámenes, sin que tengan ningún valor asuntos tales como: la participación activa de los estudiantes en clase, los aportes que hagan a la materia, los trabajos individuales y en grupo, las presentaciones y preparación de trabajos, etc. Aspectos que son importantes para el desarrollo profesional y ético de los alumnos y que no pueden ser de la responsabilidad de los profesores a tiempo parcial, ya que estos solo reciben la remuneración por hora de clase efectivamente dictada lo que no les permite destinar tiempo a estas otras actividades docentes tan importantes. Es interesante que desde el punto de vista organizacional, estas organizaciones universitarias representaran muy bien la aplicación de la teoría contingencial, pues su ajuste a las exigencias académicas y financieras del entorno ha optimizado su funcionamiento a nivel de eficiencia y eficacia económicos para sus gestores, mientras que, como vimos, un análisis más amplio muestra los efectos negativos para los grupos y poblaciones que no detentan el poder ni se identifican con los intereses de los grupos dirigentes de estas instituciones.

El proyecto que fue elaborado para la creación de la Universidad Empresarial de Quito muestra que la mayoría de los docentes universitarios en el Distrito Metropolitano, ejercen la docencia a tiempo parcial (son pagados por hora dictada), algunos como su única forma de trabajo y sustento por lo que tienen que dar clase en diferentes universidades, mientras otros docentes, generalmente profesionales de gran prestigio ejercen la docencia universitaria a tiempo parcial como un aporte personal a su alma mater y a la sociedad.

Los docentes a tiempo completo cuya remuneración les permite tener un nivel de vida honorable y con posibilidad de emprender labores de investigación, constituyen una minoría, estando casi ausentes en la plantilla de profesores de casi todas las universidades privadas.

En las universidades públicas, los docentes con remuneraciones adecuadas para el medio local solo la pueden lograr por antigüedad, lo que implica la imposibilidad de estas instituciones de incorporar profesionales jóvenes de altas calificaciones profesionales y conocimientos actualizados y a veces únicos en el país, especialmente si los han adquirido en el exterior, debido a que en casi todos los casos su remuneración inicial sería tan baja que no les permitiría tener un nivel de vida aceptable. La condición de antigüedad como único requisito para el mantenimiento de la condición de docente a tiempo completo, a la que se agrega la seguridad proveniente de los acuerdos sindicales, sobre la seguridad laboral, ha desembocado en una inactividad vergonzosa de los docentes en otras áreas que no sean las de dictado de clases, lo que se revela por la inexistencia casi total de investigación, publicaciones especializadas y otros signos de actividad investigativa, o de asesoría y contacto con el entorno por parte de los docentes especialmente de los pertenecientes a las escuelas de administración.

La razón por la que especialmente las universidades privadas no cuentan con un número aceptable de profesores a tiempo completo o por lo menos con el número que establece la Ley de Educación Superior (mayo, 2000) (25% del cuerpo docente), se debe más a razones de interés

financiero de los promotores y directivos y al interés por la optimización y acrecentamiento del aspecto financiero de la operación de estas organizaciones de educación, esto se puede apreciar en el siguiente ejemplo.

La relación de remuneraciones entre las de un profesor a tiempo completo con una carga de trabajo como la que contempla el CONESUP en la ley y reglamentos de educación superior con la de un profesor a tiempo parcial, para dar tres materias de tres créditos cada una es la siguiente: Si un profesor a tiempo completo con una carga académica de tres asignaturas semestrales de tres créditos cada una, recibiera 1500 dólares de sueldo básico al que habría que añadirle las cargas de ley harían que la remuneración llegue a aproximadamente 2100 dólares/mes o su equivalente de 25.200 dólares anuales, mientras que, un docente a tiempo parcial que reciba 15 dólares la hora e importe tres asignaturas de 48 horas semestre, recibirá 2.160 dólares por semestre, o sea el equivalente a 4.320 dólares por año, o lo que equivaldría a la quinta parte de lo que percibiría un profesor a tiempo completo, en el caso de que la remuneración del profesor a tiempo parcial fuera de 20 dólares la hora su costo anual para la institución sería cuatro veces menor que la de un profesor a tiempo completo, sin embargo debe anotarse que la remuneración promedio en las universidades privadas del DMQ de 10 dólares la hora efectiva de clase, sin que cuente de ninguna forma el tiempo de preparación o de cualquier actividad relacionada con la cátedra..

La lógica financiera aplicada por casi la totalidad de las instituciones privadas y también por muchas públicas de educación superior no les permite mantener un cuerpo docente mínimo a tiempo completo debido a la conveniencia económica de mantener profesores a tiempo parcial, imposibilitando de esta forma la creación de un cantidad mínima de docentes investigadores, tutores, que posibiliten la institucionalización de las labores de docencia-investigación-relación con el entorno, tan necesaria para mejorar la competitividad de todos los sectores de la sociedad, siendo los sectores productivos los más afectados por esta falta de aporte de uno de los

sectores que más influencia tiene en las sociedades modernas.

De igual forma, la falta de recursos económicos de las IES (Instituciones de Educación Superior) públicas no permite la existencia de cuerpos académicos apreciables en número y de dedicación exclusiva, lo que agrava aún más la situación de la investigación y la extensión universitaria en la sociedad ecuatoriana. La institucionalización de la contratación de profesores universitarios por horas de clase efectiva, y su efecto en la precarización y marginalización del trabajo docente.

La condición de profesor pagado por horas, excluyendo los casos en que personalidades de gran prestigio profesional que mantienen una cátedra por motivos de servicio y altruismo especialmente intelectual, lleva a la exclusión y marginalización de los docentes universitarios que tengan esta condición de los procesos de toma de decisiones y a la imposibilidad de tener alguna influencia en los destinos de la institución donde prestan sus servicios; el profesor por horas de clase está sujeto a aceptar todas las condiciones que le imponga la institución, y especialmente el grupo que detenta el poder en la misma, siendo la falta de estabilidad el aspecto más crítico de su situación de marginal académico. En todos los estatutos y reglamentos que rigen en las instituciones públicas y privadas de educación superior se establece que para tener capacidad de voto para la elección o ser nominado como autoridad de la institución, se deberá ser profesor a tiempo completo, lo que implica que en aquellas instituciones donde casi no existen profesores a tiempo completo, las políticas de la institución, la asignación de recursos, la evaluación del desempeño y la gestión tanto administrativa como académica serán dirigidas por un grupo reducido de profesores y en la mayoría de casos en las universidades privadas por el grupo o persona que promovió la creación de la universidad.

Existen, por lo tanto, en el sistema universitario ecuatoriano y en el del Distrito Metropolitano, pocos académicos a los que se les puede dar la calificación de académicos de primera cate-

ría y que son los que tienen nombramientos o contratos de profesor a tiempo completo.

Sobreviven en el ámbito académico un gran número de docentes enmarcados en categorías inferiores, sin capacidad de acceder a los sistemas y metodologías modernas de enseñanza aprendizaje y en el caso de que la docencia sea su única fuente de sustento, a convertirse en docentes de segunda categoría en varias instituciones donde deben dar clases con el fin de llegar a completar una remuneración que les permita tener un nivel de vida limitado, debido a las bajas remuneraciones horarias que reciben por su condición de docentes, siendo aún más crítica la situación de los profesores de pregrado.

### **La influencia de la precarización del trabajo docente en la calidad académica**

El profesor por horas de clase, que solo tiene tiempo de preparar y dar su clase tratará de mantener su metodología de enseñanza, sus textos y/o bibliografía de referencia durante el mayor número de periodos académicos, ya que su remuneración solo contempla las horas efectivas de clase y no las de preparación y desarrollo de materiales para sus clases, el trabajo y apoyo a los alumnos, la preparación de investigaciones o la publicación de artículos o libros de su especialidad, actividades que son esenciales para el mantenimiento de una cátedra por parte de un docente en los países más avanzados, mientras que en el país no solo que no constituyen requisitos para el mantenimiento de la cátedra y el mejoramiento salarial, sino que constituyen un limitante para el sustento económico de un profesor a tiempo parcial, realidad que como ya se estableció anteriormente es en la que se desenvuelve la mayoría de los docentes universitarios en el Ecuador.

Estos docentes de igual forma sufren otro tipo de marginalización, como el no tener acceso a fondos de desarrollo para investigación en caso de que existan a nivel interno o provenientes de fuera de las instituciones universitarias, generalmente no se los toma en cuenta para la

asistencia a eventos académicos en el país o fuera de este, no son seleccionados para dar cursos o seminarios de entrenamiento que generalmente contemplan aranceles de pago horario mucho más altos que los que reciben por su trabajo diario, no son tomados en cuenta para la prestación de servicios de consultoría o capacitación que las universidades brindan a la sociedad, ya sea a empresas, entidades gubernamentales o grupos específicos demandantes de servicios académicos o de investigación y tampoco son tomados en cuenta para la asistencia a eventos académicos especializados, donde se presentan los resultados de investigaciones, trabajos y se exponen en general avances importantes del mundo académico, donde además se establecen relaciones con pares de otras instituciones especialmente de alto nivel y presencia académica.

Mientras que los pocos académicos a tiempo completo tienen acceso a todas las ventajas anteriores, las diferencias entre estos dos grupos de docentes se acrecentará cada vez más, lo que no permite vislumbrar un mejoramiento sustancial de la educación superior en el país con excepción de algunas instituciones de educación superior en la que los cuerpos docentes a tiempo completo tienen un peso apreciable y donde estos comienzan a constituir una mayoría estable en las instituciones, lo que se refleja por la aceptación y prestigio que estas instituciones tienen en la comunidad nacional.

Esta institucionalización de formas organizacionales, eficientes y eficaces desde el punto de vista gerencial para los grupos que detentan el poder en las universidades privadas, y aquellos que representan grupos de interés en las universidades públicas, nos permite mostrar lo importante que es para el análisis organizacional, considerar los diferentes aspectos tanto internos de la gestión organizacional y especialmente sus impactos a nivel de sociedad, sobre los grupos menos favorecidos o marginalizados como es el caso de los docentes a tiempo parcial, los efectos perversos sobre las actividades de investigación, sobre el deficiente nivel académico y en la pobre preparación de los futuros profesionales especialmente del área administrativa del DMQ.

Los juegos de poder en el sector de la educación superior. Un análisis del juego de poder en la educación superior debe hacerse desde dos puntos de vista, uno macro a nivel de políticas de estado y otro micro a nivel de las instituciones y su gestión interna, aspectos que están íntimamente relacionados.

La consecuencia de estos juegos de poder que implicaron la explosión de universidades privadas en la época de los noventa, tuvo como consecuencia la pérdida de prestigio de este sector, por lo que la recuperación del ethos académico, de la ciudadanía académica, de esa mística que era una de las características del mundo universitario en épocas anteriores a la de la crisis económica comienza a convertirse en uno de los objetivos del sector y de los estados en los cuales la filosofía y concepción económica basada en el libre mercado ha perdido su rol central, mientras que políticas centradas en el desarrollo humano, equidad, en la distribución justa de la riqueza nacional, y especialmente en la búsqueda de esquemas y formas organizacionales que no solo busquen la eficiencia y eficacia para los grupos que detentan el poder al interior de las mismas, sino a través de su impacto a nivel de sociedad, del mejoramiento sensible de sus colaboradores y clientes-estudiantes, etc. han comenzado a ser sus objetivos.

Lo importante revisar la génesis del comienzo de la crisis de la universidad se produce por la necesidad de los centros de poder económico y político a través de gobiernos que tenían como objetivo impulsar un modelo económico centrado en el mercado, que se establece a partir del fin de los ochenta y que se profundizó en la década del noventa, tendencia reforzada e impuesta como condición para la concesión de préstamos de estabilización y desarrollo por las agencias de financiamiento multilaterales como Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, que llevó a políticas que en el campo educacional las cuales incentivaban la creación de instituciones de educación superior privadas dedicadas especialmente al entrenamiento de individuos que ingresen al mercado de trabajo con conocimientos y formas de pensar que

permitan ahondar y profundizar el modelo económico mediante su profesionalización en carreras de gestión y negocios empresariales, carreras para cuya implementación se podía realizar rápidamente y para las que no se requería de infraestructuras físicas ni de equipamiento onerosas. Estas ventajas para el montaje de universidades centradas en carreras de negocios, estimulada por una legislación permisiva, impulsó la explosión de este tipo de instituciones de educación superior y la aparición también de otro tipo de organizaciones de entrenamiento gerencial.

La mayoría de instituciones creadas en este periodo, ha tenido un rol preponderante en la pérdida del prestigio de la academia, términos como Universidades de Garaje, negociantes de la educación, comenzaron a ser utilizados en los medios académicos y en la sociedad, siendo a su vez los gestores de la difusión masiva de los contratos a tiempo parcial, por horas de clase y de formas de contratación que no contemplan los beneficios establecidos en las leyes laborales. (Hernández Rodríguez, Ana Cecilia, pág. 7 July-Dec 2002)

Una de las razones para la difusión de estas prácticas contractuales puede haberse debido a la urgencia y premura necesarias para implementar los programas y a lo exiguo de los fondos con que contaban los promotores, pero lo que es criticable es que en vez de convertirse en una forma de contratación emergente se convirtió y difundió como una práctica corriente y ampliamente aceptada en el medio académico.

Es por lo tanto una política difundida intencionalmente y centrada en la racionalidad instrumental del mercado una de las razones para la situación de desprestigio que tiene actualmente el sector académico.

Esta división entre académicos de primera y segunda clase, ha llevado en muchos casos a la creación de esquemas de gestión dirigidos por grupos pequeños detentores del poder en las universidades, cuyo mantenimiento se basa en la repartición de beneficios, que ahondan aun más las diferencias en el mundo académico y que son

perfectamente percibidas por el estudiantado, los servidores administrativos y la ciudadanía en general.

Esto constituye otra de las causas de la pérdida del prestigio del mundo académico al que la sociedad dejó de considerarla como una de sus instituciones faro, y la ve como una más de las instituciones donde los defectos y limitaciones de una sociedad en crisis de valores están presentes con la misma extensión y profundidad.

La educación superior, la pérdida de prestigio y la necesidad de recuperar su liderazgo como un factor de cambio positivo en la sociedad. Habiendo llegado este sector a un grado de crisis tan obvio y de una heterogeneidad tan grosera, situación que se reproduce a lo largo de casi todos los países de Latinoamérica, en gran parte como efecto de la aplicación de las políticas de mercado en todos los ámbitos de la sociedad, nuevamente a instancias de las mismas organizaciones multilaterales que habían obligado a los gobiernos a la aplicación de estas políticas que produjeron efectos tan negativos en el sector de la educación superior, se promueve la creación de un marco legal que permita regular el caótico funcionamiento del sector, lo cual se plasma mediante la emisión de la Ley de Educación Superior por la que se establecen los importantes objetivos del sector y se crean las instituciones que permitirían su aplicación y control como son el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) y el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Académica (CONEA), Ley que con el fundamento legal establecido en la Constitución Política del Estado en su artículo 75 y que establece “Art. 75.- Serán funciones principales de las universidades y escuelas politécnicas, la investigación científica, la formación profesional y técnica, la creación y desarrollo de la cultura nacional y su difusión en los sectores populares, así como el estudio y el planteamiento de soluciones para los problemas del país, a fin de contribuir a crear una nueva y más justa sociedad ecuatoriana, con métodos y orientaciones específicos para el cumplimiento de estos fines.” Y que se amplían en el Artículo 1 y 2 de la ley y que se refieren a la

Constitución, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación Superior (2000), el cual establece textualmente;

Art. 1.-Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior ecuatoriano tienen como misión la búsqueda de la verdad, el desarrollo de las culturas universal y ancestral ecuatoriana, de la ciencia y la tecnología, mediante la docencia, la investigación y la vinculación con la colectividad.

Será su deber fundamental la actualización y adecuación constantes de las actividades docentes e investigativas, para responder con pertinencia a los requerimientos del desarrollo del país.

Art. 2.- Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior ecuatoriano, esencialmente pluralistas, están abiertas a todas las corrientes y formas del pensamiento universal expuestas de manera científica. Dirigen su actividad a la formación integral del ser humano para contribuir al desarrollo del país y al logro de la justicia social, al fortalecimiento de la identidad nacional en el contexto pluricultural del país, a la afirmación de la democracia, la paz, los derechos humanos, la integración latinoamericana y la defensa y protección del medio ambiente.

Les corresponde producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el diálogo entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal, la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana, la formación profesional, técnica y científica y la contribución para lograr una sociedad más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad.

El amplio marco legal, que contempla de forma explícita los principios que deben guiar el establecimiento y cumplimiento de los objetivos de las instituciones de educación superior como organizaciones claves de la sociedad, bien se puede pensar que este marco conceptual es amplio y suficiente para dirigir los rumbos de las universidades, y su accionar organizativo, estableciendo

de igual forma el rol de formadoras de líderes e individuos conscientes de su futuro rol en la sociedad, principios que han tergiversado los grupos de interés pero que a la luz de los perversos efectos sobre el sector universitario y la sociedad, que deberá re institucionalizar el sector en base a los principios claramente establecidos en la Ley de Educación Superior.

## Conclusiones

En este documento se muestra cómo un análisis organizacional enmarcado en un contexto histórico de políticas públicas y corrientes de pensamiento político neoliberales, permite mostrar los efectos no esperados del desarrollo organizacional de un sector de educación privada sin una regulación y control adecuados, como son los que producen sobre el apareamiento y desarrollo de un sector académico marginalizado constituido por los profesores que cobran por horas de clase y que representan casi todo el cuerpo académico de las universidades privadas.

Permite el relieve de la importancia y las implicaciones que los resultados de las investigaciones organizacionales tienen, ya que este análisis ha permitido mostrar que la teoría organizacional tiene mucha mayor importancia que solamente como una herramienta contemporánea para los gerentes. Tiene mucho que decir acerca de sectores claves de la sociedad contemporánea, como se están desarrollando (o se pueden desarrollar) y como la forma en que diseñamos operamos y cambiamos las organizaciones crea ventajas para unos miembros y desventajas para otros, y como muy bien lo han establecido importantes autores, la teoría organizacionales y la investigación relacionada tienen un papel trascendental si sus hallazgos pueden conducir a cambios que benefician a la sociedad.

En el presente caso se ha evidenciado como organizaciones privadas de educación superior en las que las escuelas de administración o afines constituyen el núcleo de su actividad, son muy eficientes desde el punto de vista gerencial y financiero y muy beneficiosas para los grupos



que detentan el poder en las mismas, pero que su accionar deficiente relacionado con la academia, la investigación y vinculación con el entorno que se ha institucionalizado pese a contravenir normas y leyes vigentes a nivel de sector educativo gracias al poder e influencia de los grupos de interés que dirigen estas instituciones, ha tenido consecuencias perversas como: la precarización de los docentes que reciben remuneraciones por horas de clase efectivas y que constituyen la mayoría en las escuelas de administración del DMQ, su influencia directa en el bajísimo nivel académico, en la ausencia de investigación en el campo organizacional y en un total divorcio entre la sociedad, los sectores productivos y gubernamentales de las universidades y especialmente de las escuelas de negocios, a las que las sociedad y sus estudiantes las miran como negocios particulares suministradores de títulos, más que como instituciones formadoras de profesionales capaces y generadoras de conocimientos.

Esta investigación ha posibilitado comenzar a tener elementos de juicio que podrían servir para que las instituciones reguladoras de la educación superior, apliquen la ley y permitan una nueva institucionalización que posibilite la consecución de los objetivos claramente establecidos por la ley de educación superior y que han sido tergiversados por los grupos de interés y de poder quienes dirigen las instituciones de educación superior privadas y cuyos defectos muchas veces se reproducen en las IES públicas.

## Referencias Bibliográficas

Aldrich, H., & Martin, R. (1999). *Organizations Evolving*. Londres : sage.

Alvesson, Mats; Deetz, Stanley. Critical and postmodernism approaches to organizational studies. In: Clegg, Stewart; Hardy, Cynthia; Nord, Walter. *Handbook of organization studies*. London: Sage, 1996.

Blau, P. M. (1955). *The dynamics of bureaucracy; a study of interpersonal relations in two Go-*

*vernment agencies*. Chicago: Chicago U. P.

Blau, P. M., & Scott, R. (1962). *Formal organizations: a comparative approach*. San Francisco: Chandler Pub. Co.

Brunner José Joaquín y De Sousa Santos Boaventura (2007). *Universidad, crisis y nación en América Latina.(OTRAS VOCES)* CT Revista de Estudios Sociales CY 2007 DB Academic OneFile.

C.R., H., & Greenwood, R. (2003). *Disconnects and Consequences in Organizational Theory*. *Administrative Science Quarterly* , 411-421.

DiMaggio & Powell. *Retorno a la Jaula de Hierro, Philip Selznick Institutionalism "Old" and "New"* University of California, Berkeley© 1996 by Cornell University

Guerreiro R., A. (1981). *La Nueva Ciencia de las Organizaciones, Una Reconceptualización de la Riqueza de las Naciones*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getulio Vargas .

Meyer, John W; Rowan, Brian. *Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony*. *The American Journal of Sociology*, Vol. 83, No. 2. (Sep., 1977), pp. 340-363.

Weber, M. (1944). Weber, M. (1944). *Economía y sociedad , I Parte. Teoría de la Organización Social*, pags. 221-236. Los tipos de dominación. Mejiico D.F.: E. Fondo de Cultura económica .



## IDEA EMPRENDEDORA Y ESTRATEGIA

José Nicolás Albuja Salazar  
josealbuja@gmail.com

### Resumen:

El emprendedorismo se vincula a la creación de la idea innovadora de negocio que cause impacto dentro del ambiente organizacional donde ella es insertada. Esa idea emprendedora debe estar basada en una fuerte racionalidad, por lo que hay la necesidad de que exista un proceso que llamamos de “pensamiento estratégico”. La idea emprendedora es un punto de partida para el desarrollo del pensamiento estratégico, pero que permanece durante todo el proceso cíclico de la planificación estratégica, a lo largo de la estructuración de la idea del negocio, sea este con o sin fines lucrativos. El emprendedorismo se manifiesta en áreas de la acción humana privada y pública y son en ellas que los investigadores deben procurar sus vías de lectura de la realidad.

### Palabras-clave:

Emprendedorismo, Estrategia, Teoría Causal y Teoría de Efectuación

### Abstract:

Entrepreneurship is linked to the creation of the innovative idea of business that causes impact within the organizational environment where she is inserted. That idea enterprising must be based on a strong rationality by what is the need for the existence of a process that calls for “strategic thinking”. The enterprising idea is a starting point for the development of strategic thinking, but remains throughout the cyclical process of strategic planning, along with the structuring of the idea of the business, is this with or without profit. Entrepreneurship take place in areas of the human action private and public and are in them that researchers should seek ways of reading of the reality.

### Keywords:

Entrepreneurship; Strategy; Causal Theory and Effectuation Theory.

### Introducción

Este trabajo pretende ofrecer conceptos sobre el emprendedorismo. Para eso, se fundamenta en definiciones de investigadores estudiosos del tema y que pueden contribuir a dilucidar las inquietudes inherentes con la finalidad de propiciar material relevante para futuras investigaciones. Explorar el estado de arte del emprendedorismo y exponer sus diferentes dimensiones dentro del área de Administración es una tarea relevante que busca encontrar la interdisciplinaridad entre la Economía y la Administración.

Todo emprendimiento está fundamentado en los mismos principios sea el emprendedor una persona jurídica o apenas una persona natural que está empezando un negocio nuevo. También, no importa que esa persona jurídica sea de naturaleza pública o privada porque las innovaciones que ella proponga realizar merecerán casi el mismo tipo de raciocinio para la búsqueda e implementación de objetivos, dejando lugar a distinciones solamente para aquellos aspectos muy peculiares a cada emprendimiento.

### El proceso estratégico como vía para el emprendedorismo

El pensamiento estratégico es un proceso mental realizado por el emprendedor y su equipo que ayuda a determinar cómo se verá la oportunidad de negocio en algún momento en el futuro. Así, pensamiento estratégico es un permanente proceso de análisis desarrollado por el estratega-emprendedor.

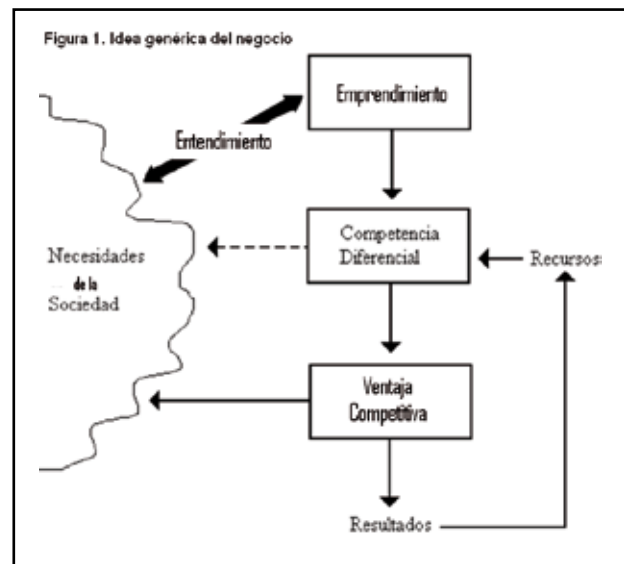
Para el emprendedor de la “Escuela “Emprendedora” de Mintzberg et al (2003), la estrategia está centrada en la activa búsqueda de oportunidades, el poder está centralizado en las manos del ejecutivo principal - el “visionario” - y como las metas de la organización son una extensión de aquellas del emprendedor este es quien establece la meta dominante en la organización. Así,

la formación de la estrategia es moldeada en el comportamiento de un único individuo: que es el líder que mantiene el control personal de la implementación de modo a ser capaz de reformular aspectos específicos si es necesario.

En contraposición a esa definición, el entendimiento que rige este trabajo no combina con el emprendedor que no se prepara para la implementación de su idea. Al contrario, en este abordaje, el énfasis en la racionalidad hace del emprendedor un estratega-investigador, que estudia minuciosamente el escenario que se le presenta en el desarrollo de la idea para, solamente entonces, partir para la estructuración del negocio. Es importante no perder de vista que el emprendedorismo se vincula a la creación de la idea innovadora de negocio que cause impacto duradero dentro el ambiente organizacional donde ella sea insertada.

El emprendedor, al construir su idea genérica sobre un negocio deberá, de antemano, identificar su viabilidad de consolidación, de mantenerse y de alcanzar el éxito. Consecuentemente, la idea emprendedora debe estar basada en una fuerte racionalidad. Para tal finalidad, es necesario existir un proceso de pensamiento estratégico que ayude al emprendedor a formular y articular esa idea para alcanzar una implementación exitosa.

De esta manera, la idea emprendedora es un punto de partida para el desarrollo del pensamiento estratégico, pero que permanece durante todo el proceso cíclico de la planificación estratégica a lo largo de la estructuración de la idea del negocio. La Figura 1 muestra el perfil de la idea genérica del negocio, la cual abarca toda su perspectiva a través del mapa mental. Sin embargo, en este trabajo, ese perfil será segmentado para enfatizar el aspecto del entendimiento dentro del proceso del pensamiento estratégico, que es su principal objetivo que está ilustrado por una línea más gruesa y las etapas importantes que el emprendimiento debe experimentar para poder viabilizar el flujo de la idea del negocio, considerando el contexto del siglo XXI



Fuente: Kess Van der Heijden, adaptación de José Albuja Salazar en Marly Cavalcanti(Org) (2007), *Gestão Estratégica de Negócios*. São Paulo. Ed. Pioneira, p. 154.

Antes de proseguir, se hace necesario diferenciar el concepto de pensamiento estratégico del concepto de la planificación estratégica, por lo que son admitidas las enseñanzas de Mintzberg (1994) quién definió la planificación estratégica como un proceso analítico orientado a la programación de las estrategias ya identificadas, resultando en un plan. En contrapartida, el pensamiento estratégico es un proceso de síntesis, utilizando la intuición y la creatividad cuyo resultado es una perspectiva integrada del emprendimiento.

Con eso, el énfasis está en que el ejercicio del pensamiento estratégico es importante en todo su proceso cíclico, sin embargo, en el inicio de la concepción, o sea en la etapa del “entendimiento”, se debe destacar la presencia de la “idea emprendedora” la cual puede surgir a partir de las necesidades de la sociedad, que llamaremos el lado de la demanda, como surgir del lado del emprendedor, que llamaremos de la oferta. Sea que la idea emprendedora esté situada en el lado de la demanda o en el de la oferta, en cualquier caso el emprendedor debe ser minucioso en su proceso de análisis, puesto que cuanto mejor depurada es la idea, mayor será el enlace entre oferta-demanda o demanda-oferta, permitiendo que la subsiguiente planificación estratégica,

con su grado de formalidad de acuerdo a la complejidad de la idea, tenga una sustentación adecuada y coherente con la dinámica inherente al tiempo de su desarrollo.

Según Venkataraman (1997), Shane y Venkataraman (2000), el emprendedorismo es un asunto que está relacionado con la exploración de oportunidades que demandan esfuerzos para ser reconocidas, descubiertas o creadas. Venkataraman y Sarasvathy (2001, p.7) sostienen que la oportunidad de negocio tiene dos aspectos positivos: la creencia en el futuro y las acciones a ser tomadas con base en esa creencia.

Es válido recordar el fundamento de que cualquier emprendimiento debe ser realizado para satisfacer alguna necesidad de la sociedad y que la combinación del producto o servicio con la satisfacción del cliente consumidor, originada por la idea innovadora, es la que define el emprendedorismo.

Dando interpretación al proceso de generación de la idea emprendedora, es oportuno hacer las siguientes consideraciones:

- a) La idea es reconocida cuando ya existen oferta y demanda con la tendencia de que estas continúen en el futuro, generando la necesidad de que la combinación de ellas sea realizada a través de organización nueva o ya existente;
- b) La idea es descubierta cuando existe solamente la demanda con tendencia de que ella permanezca en el futuro y es necesario crear la oferta, para que la combinación de los dos elementos producto/servicio – satisfacción del consumidor – se plasme;
- c) La idea es creada cuando en el presente todavía no hay la demanda y por lo tanto ella precisa ser creada mediante diferentes mecanismos para que la oportunidad de negocio venga a existir y la combinación se consolide.

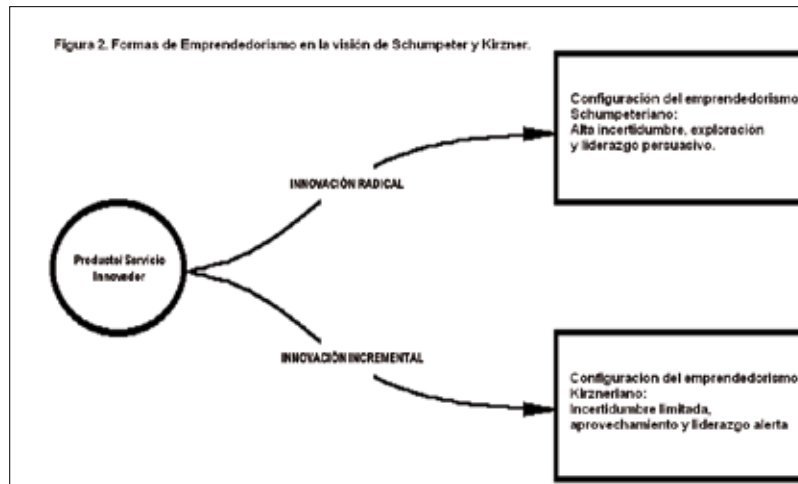
Una visión relevante sobre emprendedorismo fue ofrecida por Schumpeter (1982) quién concibió

la figura del emprendedor como siendo un tipo específico de inversionista. En otras palabras, un emprendedor no es simplemente un empresario inversionista, pero un individuo (o grupo) capaz de idealizar un emprendimiento innovador.

Así, el emprendedor es una figura que va más allá del inversionista, una vez que la inversión necesaria para el desarrollo de la nueva idea puede venir de fuente propia o de otros recursos externos, caracterizando el desafío inherente ante nuevas posibilidades. La innovación schumpeteriana no establece apenas correlación con la cuestión de nuevas invenciones, pero plenamente con las varias posibilidades de diversificación de métodos, productos y procesos que se irán presentar como nuevas alternativas emprendedoras. Dada la incertidumbre vinculada al proceso, eso siempre se constituyó en un tipo de desafío que normalmente es muy bien administrado por emprendedores exitosos. La importancia de este tipo de iniciativa puede ser interpretada, según Schumpeter (1982, p.60) a partir de la filosofía de que “...el éxito de todo depende de la intuición, de la capacidad de ver las cosas de un modo que después pruebe ser correcto ...”

Una visión diferente al defendido por Schumpeter es sostenida por Kirzner (2003) quien vislumbra el emprendedor no como el que posee la idea innovadora, pero como alguien alerta a las oportunidades que ya existen y que están esperando que las descubran. Según este último abordaje, el emprendedor aprovecha y responde a las oportunidades que se presentan, en lugar de crearlas desde el punto cero de su intelecto.

Consecuentemente, es posible hacer una distinción entre las proposiciones de los dos autores, donde el emprendedorismo Schumpeteriano procura una innovación radical y el emprendedorismo Kirzneriano concibe la innovación incremental. Por lo tanto, el primero enfatiza la radicalidad por enfocar su visión en la figura del emprendedor el cual presupone tener dominio del ambiente interno y el segundo enfatiza lo incremental, por concentrar su visión directamente en el ambiente externo. Esos diferentes abordajes pueden ser sintetizados en la Figura 2.



Fuente: Elaborado por el autor, abril 2005

Sin embargo, hay la posibilidad de que los dos abordajes delineados en la Figura 2, coexistan en el proceso emprendedor y no necesariamente sean excluyentes. Los abordajes dependen del tipo de raciocinio creativo utilizado en la generación de la idea emprendedora.

### La creatividad racional de la acción humana

Hasta aquí, la discusión giró alrededor de la creación de una idea emprendedora, de los pasos que implican madurar esa idea dentro de la etapa del entendimiento y el análisis dentro del proceso de pensamiento estratégico por el cual el emprendedor se guiará para iniciar su emprendimiento, si este es el caso.

No obstante, se vuelve relevante sostener que para desarrollar la idea innovadora, sea por parte de persona natural o jurídica, siempre habrá que ser considerado el aspecto de creatividad racional.

En ese sentido, Simon (1959) y Bar-Hillel (1980) argumentaron que existen limitaciones para la acción racional que pueden abarcar la falta de conocimiento y hasta de habilidad en considerar, simultáneamente, más de solamente algunos factores. Esas carencias se vuelven obstáculos para que exista una racionalidad objetiva en la acción humana.

La generación de la idea de negocio no necesariamente implica en el establecimiento de objetivos específicos a ser inmediatamente perseguidos, pero ella visualiza objetivos genéricos que deben ser, paulatinamente, madurados. Por ello, se ha enfatizado la necesidad de analizar esa idea, argumentación corroborada por Buchanan & Vanberg (1991) y Joas (1996) cuando se manifestaron contrarios a la preexistencia de los objetivos específicos. Ellos defienden el desarrollo de una teoría de la intencionalidad humana, cuyos propósitos surjan a partir de los procesos estudiados y no sean concebidos a priori.

En contraposición a la visión de esos últimos autores, es preciso mencionar que en la decisión de creatividad se puede presentar un raciocinio causal, donde se considera que los objetivos son preestablecidos y específicos, por tanto, la preocupación reposa en la generación de medios alternativos para el alcance de esos objetivos. Así, la toma de decisión creativa hecha con base en la teoría del raciocinio causal presupone la presencia de objetivo definido.

Cuando la creatividad se origina del raciocinio basado en la teoría de efectuación, que presupone la creatividad sin objetivos preestablecidos, eso implica en la generación de objetivos posibles teniendo en cuenta las restricciones de los ambientes dinámicos e interactivos. Así, por la teoría del raciocinio de efectuación, la idea creativa no tiene objetivo preestablecido y es durante

su desarrollo que se van presentando las necesidades contingentes que direccionarán a la concepción de objetivo específico.

Aplicar la teoría de efectucción conduce a dos tipos de opción: partir de la idea genérica de necesidad - por ejemplo, la de transporte de un lugar a otro - y después llegar a la necesidad específica, tal como un medio de transporte específico (avión, tren, ómnibus, automóvil y otros). En una segunda opción, se visualiza las posibles combinaciones de necesidades específicas de transporte y el tipo de transporte, lo que puede resultar en optar por un ómnibus.

Complementando la ilustración, se puede imaginar que el emprendedor tenga una idea genérica y, a partir de eso, quiera volverla innovadora a través de la oferta de producto o servicio que aumente su riqueza. Para ello, a través del raciocinio de efectucción, ese emprendedor deberá descubrir un producto o servicio específico que tenga mayor adherencia con su propósito genérico para, después de esas importantes definiciones, comenzar a desarrollar la idea genérica del negocio, saliendo del nivel del entendimiento para las demás etapas que fueron delineadas en la Figura 1, para satisfacer sus ansias emprendedoras.

El proceso de generación de idea emprendedora no hace parte del sentido común, pero sí de un estudio analítico que involucra el aprendizaje individual o empresarial sobre decisiones que alocan recursos escasos entre la exploración de nuevas alternativas de negocio y la continuidad de ese negocio. Sin embargo, apenas proyectar ese negocio en el futuro no significa también ampliar la certidumbre. A pesar de que una empresa esté con productos que participen representativamente de un mercado creciente, esa característica podrá no estar presente en el futuro, lo que obliga a la empresa a estar siempre en la búsqueda de objetivos contingentes, por tanto, a concentrarse en la efectucción.

La teoría de efectucción es importante porque su lógica permite el establecimiento de límites a la estrategia, conforme conceptualizado por Por-

ter (2000) de cuyo entendimiento se puede argumentar que la fijación de esos límites acelera el crecimiento de la empresa, una vez que obligándose a dejar otras posibilidades de actuación, el foco estratégico se vuelve hacia tornar la innovación una ventaja competitiva sostenible, lo que infaliblemente promoverá mayor crecimiento de la empresa.

### **Necesidad de mayor análisis de la Idea Emprendedora bajo la óptica del pensamiento estratégico**

Es importante aclarar que la idea emprendedora precisa ser vista no solamente bajo una óptica de innovación con relación a lo que ya existe, pero, también, con relación a lo que existirá. Eso requiere que ella se encaje en las grandes tendencias observables en el futuro y así tenga íntima coherencia con la posibilidad de permanecer como innovación por un período de tiempo razonable y poco sensible al perecimiento.

Consecuentemente, sea bajo el raciocinio emprendedor de causa o sea por el de efectucción, la creatividad generada necesita recibir tratamiento específico, un mayor análisis de la idea emprendedora, especialmente se hay que lidiar con ella y situarla en el futuro. Esa presuposición hace que se utilice una o varias posibilidades de análisis para, así, cumplir con el propósito de ampliar el entendimiento del emprendedor sobre las futuras necesidades de los consumidores.

Pero, a pesar de que el emprendedor fuerce el acortamiento de los tiempos entre la generación de la idea y la inmediata acción, aún así, él deberá considerar los consejos de Bhidé en Mintzberg (1996, p. 627) el cual sugiere que el análisis sobre los abordajes emprendedores se sustenten en tres líneas de orientación:

- 1) Seleccionar rápidamente las oportunidades y dejar de lado aquellas que no prometen nada;
- 2) Analizar las ideas con parsimonia, enfocando aquellas más importantes y

- 3) Integrar acciones y análisis sin esperar por todas las respuestas y estar listo para cambiar el curso de acción.

Ese raciocinio puntualizado por Bhide se destina a llamar la atención a los emprendedores de que todo lo que se relaciona a emprender implica un costo y un tiempo necesario para su ejecución. Evidentemente, mayor análisis implica mayor costo y mayor tiempo, los cuales deberán compensar al esfuerzo del emprendedor en busca del éxito. Para ello, en la búsqueda de objetivos más concretos y al mismo tiempo reduciendo de alguna forma la incertidumbre, el emprendedor podrá utilizar las sugerencias de análisis catalogadas por Liedtka (1998) relacionando técnicas dentro de conceptos tales como 1) Perspectiva de sistemas; 2) Concentración en el propósito; 3) Tiempo en perspectiva; 4) Oportunismo inteligente y 5) Prueba de hipótesis.

Además de los conceptos y técnicas concebidos por la clasificación de Liedtka antes citada, pueden darse otros que sean acordes con el objetivo de investigación en cuestión. Por consiguiente, lo importante está en concentrarse en un programa de investigación para examinar las ideas emprendedoras.

Es oportuno aclarar que este trabajo está centrado no solamente en el emprendedor en sí mismo, pero en la idea emprendedora y, aún, que esa idea debe ser innovadora, sea en el ámbito del emprendedorismo sin fines lucrativos o en el ámbito con fines lucrativos.

### **Emprendedorismo social**

Es imprescindible que también se de relevancia a la existencia del emprendedorismo social porque ello ayudará a visualizar otras vías de investigación.

En ese sentido, es importante considerar tres clases de emprendedorismo explicitadas por los autores mencionados a seguir. La visión de Austin, Stevenson y Wei-Skiller(2003) y Boschee, (1998) el emprendedorismo social está íntimamente relacionado con iniciativas sin fines lucrativos que buscan formular estrategias alter-

nativas de financiación para atender su objetivo fundamental, que es crear valor social. Por otra parte, Waddock (1988) entiende que el emprendedorismo socialmente responsable es practicado por las empresas con fines de lucro que están involucradas con las organizaciones sin fines de lucros en la forma de alianzas estratégicas. Aún se puede extraer de Alvord et al. (2004) y Ashoka Innovators (2000) que el emprendedorismo social es un medio para aliviar los problemas sociales y sustentar la transformación social.

La decisión de emprender el tipo de organización sin fines lucrativos ha generado alguna polémica que trata de cuestionar el por qué de esa opción. En busca de respuestas, encontramos algún respaldo en Hansmann (1996) quien explica que la peculiaridad de la organización sin fines lucrativos es su no obligatoriedad de distribuir los lucros entre las personas que la controlan. Sin embargo, eso no significa que no haya distribución de los resultados obtenidos durante el ejercicio, pero que los mismos pueden ser convertidos en beneficios y mejorías del ambiente de trabajo de los emprendedores y empleados, lo que puede significar menor nivel de esfuerzo, alimentación gratuita, reducción del número de horas de trabajo, aumento del período de vacaciones o, aún, una reinversión para mejorar el producto o servicio ofrecido.

Es importante destacar que el emprendedorismo social puede ocurrir tanto en una nueva organización como en una organización ya establecida, en este último caso él puede ser etiquetado como intra-emprendedorismo. De la misma forma que el intra-emprendedorismo en el sector empresarial (Pinchot, 1985; Antoncic & Hisrich, 2001), el intra-emprendedorismo (emprendedorismo interno) social puede referirse a la creación de un nuevo proyecto o un proceso de innovación emprendedor dentro de la organización.

Cuando un emprendedor opta por un emprendimiento sin fines lucrativos, casi siempre es porque en él se inserta un objetivo altruista, donde el tipo de satisfacción esperada necesariamente difiere del beneficio económico o lo complementa.



Así, las organizaciones sin fines lucrativos, de naturaleza humanitaria, realizan trabajos para beneficiar grupos sociales que se encuentran fuera de ella y que, muchas veces, desconocen quien los está auxiliando o manteniendo con un mínimo de dignidad. Esa actitud peculiar de las organizaciones sin fines lucrativos llama la atención de muchos emprendedores que buscan un medio de trabajo que atienda a un fin social y, al mismo tiempo, aún les provea ventajas en términos de los beneficios antes mencionados.

No estaría muy lejos de la realidad pensar que esos incentivos puedan cautivar los emprendedores de forma que, justamente por eso, ellos inicien ese tipo de organización.

En lo que concierne a la naturaleza del emprendimiento, sea para desarrollar una idea innovadora en el ámbito social, sin fines lucrativos, sea para la implementación de un negocio con expectativas en la acumulación de riqueza, las vías trazadas por el emprendedorismo desembocan en un mismo proceso de mapeo y desarrollo de objetivos hasta el alcance de los mismos. Eso significa que las herramientas administrativas utilizadas para que la idea de oportunidad pueda dar frutos son las mismas.

### **El emprendedorismo en el sector público**

Se manifiesta en varias actividades tales como cambiar el entorno institucional o sus reglamentos, establecer nuevas organizaciones públicas, crear y administrar nuevos recursos públicos y aprovechar la ventaja de los efectos secundarios por la acción privada para el bien más amplio. La innovación en el interés público ocurre cuando los recursos son organizados estratégicamente en nuevas maneras que están basadas en nuevas ideas acerca de su pertinencia a los intereses públicos. Según Ostrom (1990), los emprendedores públicos persiguen intereses públicos al combinar recursos públicos con recursos privados para la consecución de los objetivos sociales. Un objetivo social relevante es fomentar el emprendedorismo tecnológico y para que este se consolide, se

requiere de financiamiento con fondos públicos y privados, especialmente cuando se trata de incubadoras de empresas y parques tecnológicos. Un ejemplo de esto son las fuertes relaciones e interacciones con institutos de investigación, universidades, empresas extranjeras y otras que permiten el desarrollo tecnológico y su comercialización.

Un razonamiento importante fue concebido por Pitelis y Teece (2010) que defienden que el concepto más común es que el emprendedorismo privado y el emprendedorismo público comparten el mismo objetivo fundamental, es decir, capturar valor de sus potenciales ventajas, capacidades y acción.

En ese contexto, Lee, Peng & Barney (2007) advierten que en los organismos públicos, la ambigüedad de la función objetiva causada por la deficiente definición de metas, una relación indirecta entre el interés público y el beneficio personal, y la dificultad de medir éxitos y fracasos, hace que el alcance de este equilibrio sea difícil. Las técnicas tales como análisis de opciones reales y de planificación de escenarios pueden contribuir para definir y administrar los intereses públicos que compiten entre sí y para equilibrar objetivos públicos a lo largo del tiempo

### **La empresa emprendedora y el emprendedor interno**

El emprendedor debe estar consciente que no es solamente concebir la idea, pero, también, llevarla a que se realice dentro de la empresa, promoviendo el alineamiento entre su planificación y la acción.

Todo el proceso manifestado anteriormente encuentra respaldo en Prahalad (1998) que enseña sobre competencia esencial, de donde se concluye que el emprendedorismo se configura cuando la idea de innovación es concebida, es viable y se constituye en una competencia esencial.

El alma del emprendedorismo basado en esos conceptos está en la creación de una innovación



que permanezca siendo exclusiva de la empresa por un período de tiempo significativo y por tanto, una competencia esencial que se constituye en su diferencial.

Si la competencia esencial promueve nuevos negocios, se puede deducir que hay oportunidad para generación de otras ideas de negocio, lo que implica en la participación de otras personas, normalmente empleados contratados. Esa participación y ese proceso de generación de ideas pueden, también, permitir la creación de un ambiente para nuevas ideas emprendedoras.

Esos individuos son conocidos como emprendedores internos o aquellos que desarrollan proyectos o procesos de innovación, lo que anteriormente fue denominado de intra-empresarismo. Pero, esa característica de emprendedor solamente podrá venir a flote si los empleadores concordaren formalmente en que sus empleados desarrollen sus ideas dentro de la empresa.

Si bien expusimos a lo largo de este trabajo, la práctica imprescindible de un análisis profundizado en las ideas emprendedoras, se debe considerar que en la acción organizacional, además de los inversionistas, los empleados también pueden ser generadores de ideas innovadoras, por lo que se hace necesario el establecimiento de políticas que administren esas iniciativas generadoras de valor.

Hay que recordar que la empresa asigna recursos para el ejercicio de sus competencias esenciales y los controla a través de presupuestos que no pueden ser compartidos con gastos a ser incurridos arbitrariamente para sostener ideas emprendedoras, aisladas, generadas por empleados. Evidentemente, cuando los beneficios son representativos, la empresa precisara reordenar sus propósitos estratégicos y los recursos, pasando a administrar lo que se relaciona al concepto de oportunismo inteligente como elemento del pensamiento estratégico, ya expuesto anteriormente en la cita de la contribución de Liedtka.

Como ya explicado anteriormente, cualquier que sea la naturaleza del emprendedor, la generación

de la idea emprendedora requiere que él la analice hasta el cansancio. Ese prerequisite, por su vez, da lugar a la necesidad de que el emprendedor tenga formación adecuada para la realización del proceso de análisis que lo conduzca al desarrollo y madurez de la idea dentro de la etapa del entendimiento, puesto que la competitividad de hoy no se basa solamente en la productividad y en la calidad, sino principalmente en la capacidad de innovar y transformar la realidad a su alrededor, integrando los stakeholders a su estrategia de negocios a fin de ofrecer tecnología, productos y servicios que superen las expectativas de los compradores. Hamel y Prahalad (1994) afirman que la empresa competitiva será aquella capaz de construir las reglas del sector, actuando proactivamente y creativamente en la construcción del futuro.

## Conclusiones

El desarrollo de este trabajo fue fundamentado en la presencia de una interdisciplinaridad involucrando conceptos de Economía y de Administración, enlazando las nociones tradicionales con los abordajes contemporáneos sobre el emprendedorismo de forma a enfatizar conceptos sobre la creatividad humana a través de la idea innovadora.

Es indiscutible que para los emprendedores siempre es tentador volver los deseos en realidad. Puede ser considerado que muchas ideas emprendedoras no se realizan y otras son realizadas. Pueden existir muchos factores para que se tenga ese resultado. Lo importante es que el emprendedor tenga un entendimiento sobre su idea, especialmente para que la ausencia de ese conocimiento no se vuelva uno de los motivos para la no realización del emprendimiento.

Mas, para alcanzar ese entendimiento, es esencial, antes de cualquier cosa, realizar varios análisis que permitan proyectar la idea en el futuro y es imprescindible que el emprendedor se prepare para enfrentar los cambios que ese futuro pueda traer al ambiente de la organización,

independientemente de que su idea emprendedora esté situada del lado de la oferta o del lado de la demanda. Eso requiere que ambos los lados sean reunidos a través de un raciocinio, sea este causal o de efectuación. Este último raciocinio tuvo relevancia en este trabajo porque él conduce a la obtención de objetivos contingentes que encontrarán oportunidades en el futuro, además de permitir la fijación de límites a la estrategia y encontrar alineamiento en la acción empresarial a lo largo del proceso del pensamiento estratégico, con una diferenciación que difícilmente pueda ser acompañada por los competidores, culminando con la entrega de valor.

Por tanto, el emprendedor no solamente es aquel que genera grandes negocios, pero es aquel que, de manera competente, hace que el mundo se mueva en la construcción permanente de conocimiento que agregue valor a la condición humana, generando un mayor bienestar social, sea desde un emprendedorismo de la empresa, del emprendedorismo social y del emprendedorismo del sector público.

Para la satisfacción de algunas necesidades de la sociedad se requiere de un proceso de emprendedorismo donde todos los sectores se unan para lograr su consolidación.

Así, retomando la etapa de entendimiento, identificada en la Figura 1, la concepción de toda innovación presupone la necesidad de que el emprendedor se involucre en mucha investigación, apartándolo de la adopción de simples descubrimientos milagrosos

No obstante, para lidiar con esos asuntos complejos es necesario disponer de recursos humanos con competencias adecuadas y la carencia de ellos puede dificultar que muchas empresas con potencial innovador desarrollen la etapa del entendimiento. Pero, esa dificultad puede ser eliminada a través de la colaboración de instituciones de educación superior, las cuales son las responsables por la creación y diseminación del conocimiento en sus distintas áreas. Por eso, se hace imprescindible que haya una mayor divulgación sobre el interés académico que esas

instituciones tienen en participar de proyectos emprendedores para auxiliar los individuos y empresas a emprender sus negocios con el uso de conocimiento y técnicas avanzadas asegurando así, la consolidación de los objetivos propuestos por esos individuos y/o organizaciones.

En el transcurso de este trabajo, fue presentado una base teórica sobre las dimensiones del emprendedorismo aliada a algunos fundamentos del proceso del pensamiento estratégico, apuntando con mucho énfasis la necesidad de depuración de las ideas emprendedoras y para ello, la posibilidad de auxilio por parte de las instituciones de educación superior, todo con la intención de que el trabajo se constituya en una base de referencia para una mayor interdisciplinaridad entre el emprendedorismo y la estrategia bien como para futuras investigaciones y propuestas de análisis.

## Referencias Bibliográficas

Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004) Social entrepreneurship and societal transformation. *Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3): 260-282.

Antoncic, B., Hisrich, R. D. (2001) Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing* 16: 495-527.

Ashoka Innovators for the Public (2000) *Selecting leading social entrepreneurs*. Washington, DC.

Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2003) *Social Entrepreneurship and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?* Working Paper Series, No. 04-029, Harvard Business School.

Bar-hillel, M. (1980). The base-rate in probability judgments. *Acta psychologica* 44.

Bhide, A. (1996) *The Strategy Process, concepts, context and cases*, en Mintzberg, H. y Quinn, J. Third edition. Prentice-Hall.

- Boschee, J. (1998) Merging mission and money: A board member's guide to social entrepreneurship: <http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf>. accesado 29 de mayo de 2010.
- Buchanan, J. M. V. y Vanberg, J. (1991) The market as a creative process. *Economics and Philosophy* 7.
- Garvin, D. A. (2000) *Learning In Action: a guide to putting the learning organization to work*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hamel, G. y Prahalad, C.K. (1994) *Competing for the future*. Boston. Harvard Business School Press,
- Hansmann, H. (1996) *The Ownership of Enterprise*. Cambridge: Harvard University Press.
- Heijden, K.V. adaptación de José Albuja Salazar (2001) en Marly Cavalcanti (org), *Gestão Estratégica de Negócios*, São Paulo. Ed. Pioneira, Hellmann, T. (2002). When do employees become entrepreneurs? *Research Paper Series*. Stanford university, Graduate Scholl of Business. June.
- Joas, H. (1996). *The Creativity of Action*. University of Chicago Press.
- Kirzner, I. M. (2003) El empresario. Consultado en <http://www.hacer.org/pdf/kirzner01.pdf>, abril de 2003.
- Kruschwitz, N. y Roth, G. (Marzo de 1999) *Inventing organization of the 21th century: Producing knowledge through collaboration 21cwp #031*. MIT
- Lee, S-H., Peng, M. W. & Barney, J. B. (2007). *Bankruptcy Law and Entrepreneurship Development: A Real Options Perspective*. *Academy of Management Review*, 32: 257-272.
- Liedtka, J. M. (1998) *Strategic Thinking, Can it be taught?*. *Long Range Planning*. Vol. 31, no. 4. Elsevier Science Ltd. Great Britain.
- March, J. G. (1991) *Exploration and Exploitation in Organizational Learning*. *Organization, Science* 2.
- Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*, The Free Press, New York,.
- Mintzberg, H., Ahlstrand B. & Lampel, J. (2003) *Safari a la Estrategia*. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutional Forms of Collective Action*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Pinchot, G. (1985) *Intrapreneuring*. Free Press: New York
- Pitelis, C.N. & Teece, D.J. (2010). *Cross-border Market Co-creation, Dynamic Capabilities and the Entrepreneurial Theory of the Multinational Enterprise*, *Industrial and Corporate Change*, forthcoming.
- Porter Michael (2000). *A Nova era da Estratégia*, HSM Management, Edição especial marzo-abril, p. 18-28.
- Prahalad, C.K. (1998). *Em Busca do Novo*. HSM Management, 7, marzo-abril, p. 6-12.
- Schumpeter, J.A (1982). *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. São Paulo: Editora Abril,
- Shane, S., Venkataraman S. (2000) *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*. *Academy of Management Review*, 25(1), January, p. 217-227.
- Simon, H. A . (1959) *Theories of Decision Making in Economics and Behavioral Science*. *American Economic Review* 49, 3, p. 253-283.
- Ulrich, D., Barney, J.B. (1984) *Perspectives in Organizations: Resource Dependence. Efficiency and Population*. *The Academy of Management Review* 9(3), p.471-482.
- Venkataraman S. y Sarasvathy, S. (2001). *Strategy and Entrepreneurship: outlines of an untold story*, consultado en [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=275186](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=275186).
- Waddock, S. A. (1988) *Building successful partnerships*. *Sloan Management Review*, 29(4):17-23.

## INNOVACIÓN EN VALOR - LA RUPTURA DEL SISTEMA COMPETITIVO

Giovanni Herrera Enríquez  
gherrera@espe.edu.ec

### Resumen:

Este artículo recoge una sistematización de la estrategia basada en la innovación en valor (estrategia de océanos azules) para crear nuevos mercados donde la competencia es irrelevante. Es una ruptura al sistema competitivo visto desde la perspectiva del profesor Michael Porter, que busca incrementar excepcionalmente el valor para el cliente mientras aumenta las utilidades para la empresa. Diferenciación y liderazgo en costos se combinan de manera eficiente logrando un relación ganar – ganar entre empresas y clientes en un ambiente en el que la competencia no existe o es irrelevante.

### Palabras clave:

Estrategia Competitiva, Océanos Azules. Innovación en Valor.

### Abstract:

This article reflects a systematization of the strategy based on innovation in value (strategy of oceans blue) to create new markets where competition is irrelevant. It is a break to the competitive system seen from the perspective of professor Michael Porter, which seeks to increase exceptionally the value for the client while increasing profits for the company.

Differentiation and leadership in costs are combined efficiently achieved a relationship win – win between businesses and customers in an environment in which the competition does not exist or is irrelevant.

### Keywords:

Competitive Strategy, Blue Ocean Strategy, Innovation in value.

“Imaginemos un universo competitivo compuesto de dos tipos de océanos: los océanos rojos y los azules. Los océanos rojos representan a todas las industrias existentes en la actualidad. Es el espacio conocido del mercado. Los océanos azules representan a todas las industrias que no existen actualmente. Es el espacio desconocido del mercado” (Kim & Mauborgne, 2008)

En los océanos rojos, las fronteras de las industrias están definidas y aceptadas y se conocen las reglas del juego. En ellos, las compañías tratan de superar a sus rivales a fin de llevarse una mayor participación en la demanda existente. A medida que se satura el espacio del mercado, se reducen las perspectivas de rentabilidad y crecimiento.

La mayoría de empresas viven en océanos rojos, lo que les obliga a desarrollar estrategias defensivas y ofensivas frente a la competencia. Michael Porter (1980), autoridad académica sobre empresas, en su libro “Estrategia Competitiva.- Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia” determinó que existe una influencia del ambiente en el desarrollo de las industrias, razón por la cual, éste contribuye decisivamente para determinar las reglas del juego y por consiguiente las estrategias a las que las empresas debería alinearse. En consecuencia planeó cinco fuerzas fundamentales que gobiernan la competencia en la industria:

- Los competidores actuales,
- Poder de negociación de los compradores,
- Poder de negociación de los proveedores,
- Productos o servicios sustitutos,
- Participantes potenciales.

Estas cinco fuerzas competitivas, que de acuerdo a los nuevos postulados establecidos por el mismo Porter, aumentarían a seis al incorporarse el poder del gobierno; interactúan y rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria (Porter M. , 1998) . Estas fuerzas, unas con mayor peso que otras, son decisivas en la formulación de estrategias.

Bajo estos pilares se construyó la teoría de la estrategia competitiva “tradicional”, que Porter (1980) la definió bajo el siguiente concepto:

“La estrategia competitiva consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en una industria, para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la compañía.”

Pero, ¿Cómo afrontamos la acción desequilibrante de estas fuerzas de mercado?, el mismo autor propone tres estrategias genéricas, que no pueden actuar simultáneamente:

- Liderazgo global en costos
- Diferenciación
- Enfoque o concentración

El uso combinado de las mismas generaría un proceso estratégico de estancamiento en la mitad, es decir; la empresa no puede ser la mejor en costos y diferenciación a la vez, porque su estructura en cada situación es diferente, consecuencia de ello no se desarrollaría con éxito en su industria, de esta manera el planteamiento de Porter se resume en la búsqueda de una buena posición para la empresa. Para él, el éxito es atribuible a dos factores:

- Situarse en un sector favorable
- Ubicarse con una buena posición en el sector

Nace así la concepción de ventaja competitiva (Porter, 2003), la misma que es el resultado del valor que una empresa es capaz de crear a sus compradores. Puede tomar la forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o la provisión de beneficios exclusivos que sobrepasan más de un costo extra.

Con el tiempo la perspectiva porteriana de mercados domina la gestión de empresas sin embargo esta se ve afectada por los avances tecnológicos que han incidido en los niveles de productividad, permitiendo a los productores

involucrarse en el suministro de un sinnúmero de bienes.

Las barreras de negocios se han reducido y la información acerca de productos, servicios y sus precios están a la disposición al instante a través de la internet y los diferentes medios de comunicación; por lo que los consumidores cada vez más se acercan a un modelo económico de información perfecta. Consecuencia de lo señalado, los mercados de nicho y los monopolios tienden a desaparecer.

La demanda de los bienes y servicios cada vez más está siendo saturada por la oferta. Tal situación provoca que los productos se estandaricen para bajar costos. Es decir que para todo producto el excedente del consumidor estará en función del precio de los bienes y servicios. A mayores precios, menor es el excedente del consumidor y la pérdida de bienestar es cada vez mayor. Las marcas, cada vez se parecen más, y no es difícil que ante una oferta de otra marca, por ejemplo, de detergente, el consumidor abandone la suya y cambie por otra. Pocas marcas de renombre mundial, tal es el caso de Microsoft, logran beneficios de monopolio reduciendo el excedente del consumidor, a través de precios altos, aumentando sus beneficios desproporcionadamente en relación al comportamiento competitivo, lo que en sí es ganancia para unos y pérdida para otros. Este tipo de comportamientos hace que el productor y el consumidor entre en una vorágine de mercado donde no existe un equilibrio ético entre oferta y demanda.

La naturaleza del mercado paulatinamente ha visto la necesidad de cambiar, es así que nacen conceptos como: innovación y valor, que combinados abrieron nuevos espacios a empresas como: Cirque de Soleil, Starbucks, Curves, Dell, entre otras, lograron obtener rentabilidad de economías de escala ofreciendo un valor superior a sus clientes (diferenciación), estos conceptos atraerían la atención de dos académicos del INSEAD, Chan Kim y Renée Mauborne reconocidos catedráticos e investigadores universitarios, que llamarían a este fenómeno “La Estrategia del Océano Azul”.

¿Cuál es la estrategia del océano azul? Los autores lo definen así:

“La estrategia del océano azul implica la creación del espacio de mercado no atendido. Demasiadas compañías nadan en el océano rojo de la competencia sangrienta (modelo porteriano), donde hay demasiados límites para el verdadero crecimiento. La imagen del enorme océano azul comunica las posibilidades infinitas para el crecimiento provechoso que existen con esta estrategia.” (Kim & Mauborgne, 2008)

Innovación de valor. ¿Qué significa esto? “la Innovación de Valor es un movimiento estratégico que permite que una compañía cree un océano azul.” (Kim & Mauborgne, 2008)

Como se señaló, las compañías en el océano rojo persiguen mejoras incrementales para clientes, bien sea por bajo costo o por diferenciación. La innovación de valor ayuda a compañías a hacer saltos gigantescos en el valor proporcionado a sus clientes diferenciación y bajo costo.

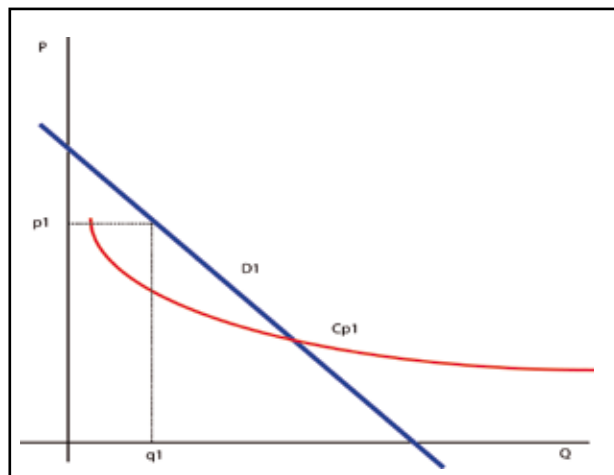
Esto no debería entenderse como escoger entre ambas opciones; el valor excepcional y la innovación deberían ser inseparables. “Ofrezca a los clientes un salto enorme en el valor, y esto dará la apertura a nuevos mercados. Es así como la competencia se hace irrelevante.” (Kim & Mauborgne, 2008).

Si se reduce el costo promedio a largo plazo (Nicholson, 1997), gracias a la eliminación o reducción de ciertos componentes del producto o servicio que para cliente no están en el top de sus escala valorativa consiguiendo ampliar los márgenes de ganancia sin aumentar el precio y se identifican componentes del producto o servicio que pueden ser complementarios, nuevos o existentes que deben ser mejorados o creados; se puede construir una nueva categoría que no tendrá competencia en el mercado o hará que ésta sea irrelevante.

Fundamentados en la microeconomía podemos explicar de la siguiente forma el efecto de la innovación en valor:

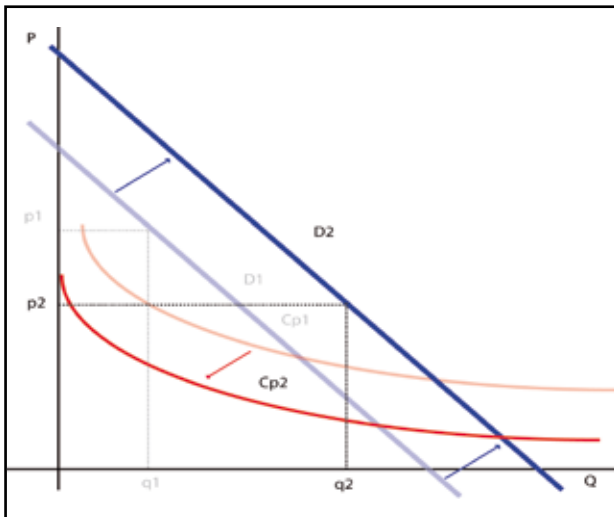
Supongamos que la empresa ABC mantiene las siguientes curvas de demanda y costo promedio para su producto X con precio  $p_1$  y una demanda  $q_1$

Figura No.01



Como consecuencia de la aplicación de la innovación en valor en el producto X, la empresa lo replantea creando una nueva versión Y cuya curva de demanda en relación a la del producto X se desplaza hacia la derecha y a través de una fijación estratégica de precios que considera la forma y función del producto y su capacidad de mantener la innovación en el tiempo establece un nuevo precio  $p_2$ , menor a  $p_1$ , logra aumentar la cantidad demandada de  $q_1$  a  $q_2$  (figura No. 02), de esta manera se incrementa la satisfacción del consumidor que puede adquirir un producto adecuado a la exigencia de sus necesidades a un menor costo. Paralelamente la empresa debe trabajar en procesos de reducción de costos, considerando procesos y componentes poco valorados por el cliente, aquí será necesario la aplicación de herramientas de investigación de mercados como grupos focales, entrevistas, paneles, encuestas, entre otras.

Figura No.02



Considerando este planteamiento se verifica que el liderazgo en costos puede combinarse con la diferenciación, rompiendo así, lo establecido por la teoría porteriana y estableciendo una dinámica de innovación en valor en la que los clientes están satisfechos del producto o servicio recibido y la empresa puede maximizar razonablemente sus utilidades.

Pero ¿cómo se logra esto? La respuesta se encuentra en el resultado de la creación de valor, algo que hoy en día tiene que ver con las experiencias de compra y de uso de los productos, pero también con los activos invisibles de las empresas, es decir con la forma como las empresas crean relaciones originales y distintas con sus consumidores y clientes, con su capital intelectual, con sus activos estratégicos – aquellos recursos de una empresa que son escasos y valiosos a la vez – y con la forma como estas quieren que sus marcas sean vistas en el mercado.

La nueva visión dada por los autores del “Océano Azul” se apoya en la teoría del crecimiento endógeno. La teoría tiene su origen en la observación inicial de Joseph A. Schumpeter (Schumpeter, 1996) en el sentido de que las fuerzas modificadoras de la estructura económica y del panorama industrial pueden provenir del interior del sistema mismo, es decir la innovación que se genera al interior de la organización. Schumpeter propone que la innovación puede ser endógena y que su fuente principal es el empresario creativo.

Fijar la atención en la demanda y no en la oferta, en la innovación en valor y no en la competencia, es decir; crear valor innovador para desencadenar nueva demanda, es el reto de los actuales y nuevos empresarios.

En este contexto es adecuado el cuestionamiento sobre ¿cuál es el escenario que presenta América Latina para la innovación en valor?; la región vive un fenómeno contradictorio bautizado como “la maldición de la abundancia” (Acosta, 2009), países ricos en recursos naturales viviendo en la pobreza, caracterizados por una política extractivista que simplifica los procesos de creación de riqueza forzando una economía primaria donde la creación de valor en la producción es limitada o nula, siendo necesario la generación de economías de escala para rescatar pequeñas utilidades, en recursos que en su mayoría no son renovables (oro, plata, cobre, petróleo, banano, café, cacao, etc.), lo que implica un empobrecimiento progresivo y total de estos países debido a que se ven obligados a forzar las tasas de extracción de dichos recursos.

De acuerdo a la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) el promedio de gasto en investigación y desarrollo en porcentaje del PIB (Producto Interno Bruto) de América Latina y el Caribe está entre el 0.5 y 0.6 en los últimos 20 años, mientras que el promedio mundial fluctúa entre el 2 y 2.5 y los Estados Unidos de Norteamérica fácilmente supera, en el mismo periodo, el 2.5% (CEPAL, 2010). Esto es una señal que la región debe tomar decisiones inmediatas que les permitan reestructurar sus modelos económicos y enfocarlos a potenciar la investigación y desarrollo; fuentes fundamentales de la innovación, dentro de un esquema de solidaridad y equidad, elementos ausentes durante décadas en la región.

Para América Latina la «innovación» debe ser la aplicación de las nuevas ideas en cuanto a técnica y organización, para dar lugar a transformaciones de la función de producción. Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar. Lo innovador, consiste

básicamente en “ver” una oportunidad de negocios no explotada anteriormente, en ampliar los horizontes del mercado y materializarlo a través de nuevas formas de productos y servicios que den una experiencia extraordinaria y única a sus clientes.

## Conclusión

La innovación ha demostrado ser crucial para la ventaja nacional. Esas son las condiciones del modelo schumpeteriano: la del empresario innovador, motor de la economía, que, al actuar fuera del campo de la práctica existente, lleva a cabo una innovación, “esencia del desarrollo económico”.

## Bibliografía

Acosta, A. (2009). *La Maldición de la Abundancia*. Quito : Abya Yala.

CEPAL. (2010). *CEPALSTAT Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas*. Recuperado el 21 de Julio de 2010, de <http://websie.eclac.cl/infest/ajax/cepalstat.asp?carpeta=estadisticas>

Kim, C., & Mauborgne, R. (2008). *La Estrategia de Océano Azul*. Colombia: Norma.

Nicholson, W. (1997). *Teoría Microeconómica*. Madrid: Mc Graw Hill.

Porter, M. (1998). *Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.

Porter, M. (2003). *Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México D.F.: CECOSA.

Porter, M. (2003). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México D.F: CECOSA.

Schumpeter, J. A. (1996). *Teoría del desenvolvimiento económico. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*. . USA: Fondo de Cultura Económica,





USA.

## **DETERMINANTES DA ESTRUTURA DE CAPITAL DE EMPRESAS ABERTAS BRASILEIRAS E A VELOCIDADE DE AJUSTE AO NÍVEL META: ANÁLISE DO PERÍODO DE 1996 A 2007**

Wilson Toshio Nakamura  
wtanakamura@uol.com.br

### **Resumo:**

A estrutura de capital das empresas é um dos principais assuntos estudados em Finanças Corporativas. Ao contrário do que propuseram Modigliani e Miller, em 1958, vários autores afirmam que existe uma relação ótima entre capital próprio e capital de terceiros para as empresas. Alguns deles propõem, ainda, que a estrutura de capital é dinâmica, e procuram estabelecer um modelo para identificar quais os seus determinantes. Além disso, em alguns estudos mais recentes, os autores tentam encontrar os fatores que influenciam na velocidade com a qual as empresas se dirigem à estrutura ótima. O objetivo desta pesquisa é identificar tais fatores no mercado brasileiro, por meio de informações extraídas das demonstrações financeiras de empresas de capital aberto listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Com uma amostra de 72 empresas de capital aberto e utilizando a técnica de painel de dados estático e dinâmico, o estudo evidenciou que as variáveis tangibilidade, crescimento, PIB e juro real apresentaram resultados estatisticamente significantes. Quanto à velocidade de ajuste, os resultados mostram uma elevada velocidade em comparação com outros estudos realizados no Brasil.

### **Palavras-chave:**

Estrutura de capital dinâmica; empresas brasileiras; painel de dados estático; painel dinâmico.

### **Abstract:**

The capital structure of companies is one of the main subjects studied in Corporate Finance.

Contrary to the Modigliani and Miller proposed in 1958, several authors argue that there is an optimum ratio between equity capital and liabilities for the companies. Some propose further that the capital structure is dynamic, and seek to establish a model to identify its determinants. Moreover, in some recent studies, the authors attempt to find factors that influence the speed with which companies are directed to the optimum structure. The objective of this research is to identify these factors in the Brazilian market, using information extracted from financial statements of publicly companies listed on Stock Exchange (Bovespa). With a sample of 72 publicly traded companies and using the technique of data panel static and dynamic, the study showed that the variables tangibility, growth, GDP and real interest rate showed statistically significant results. As for adjustment speed, the results show a high speed compared with other studies in Brazil.

### **Keywords:**

Capital structure dynamics; Brazilian companies; static data panel, dynamic panel.

### **1 Introdução**

Modigliani e Miller foram os precursores dos estudos sobre a estrutura de capital das empresas, que pode ser definida como a combinação entre capital próprio (ações) e capital de terceiros (dívida), utilizada para financiar os ativos da companhia.

No artigo que desenvolveram em 1958, os autores demonstraram que, sob determinadas condições, a proporção entre dívida e capital próprio era irrelevante para a determinação do custo de capital, isto é, as decisões sobre a estrutura de capital não afetavam o valor da empresa (MODIGLIANI; MILLER, 1958).

Em um estudo posterior, Modigliani e Miller (1963) introduziram uma modificação no artigo original e passaram a considerar a influência da tributação sobre a estrutura de capital das empresas. Considerando que as despesas com juros sobre o endividamento são dedutíveis da

base de cálculo do imposto de renda, a dívida proporciona um benefício fiscal às empresas. Tal benefício gera uma redução do custo de capital de companhias que têm participação de capital de terceiros em seu passivo. Diante dessa situação, seria ideal que as empresas utilizassem somente capital de terceiros como fonte de financiamento e, com isso, teriam menor custo de capital. Tal situação, porém, não é verificada na realidade.

Desde a publicação do mencionado artigo de Modigliani e Miller (1958), diversos autores têm tentado identificar quais fatores podem influenciar na determinação da estrutura de capital das empresas. As principais teorias a respeito do assunto são a Tradeoff Theory (TOT) e a Pecking Order Theory (POT).

A TOT (MYERS, 2001) propõe que as empresas devem buscar um nível ótimo de endividamento. A proporção ideal entre dívida e capital próprio é aquela em que o valor presente dos benefícios fiscais gerados pelo endividamento é igual ao valor presente dos custos de financial distress. Este valor inclui os custos de falência e reorganização, bem como os custos de agência, decorrentes, por exemplo, do conflito de interesses entre acionistas e credores de dívida, em função do risco de insolvência da firma.

Já a POT, proposta por Myers e Majluf (1984) e Myers (1984), baseia-se na assimetria de informações existente entre os investidores e os administradores da empresa. Segundo os autores, se uma empresa anuncia a emissão de novas ações, os investidores podem inferir que, devido ao acesso a informações privilegiadas, os administradores querem se aproveitar de uma possível supervalorização nos preços de mercado das ações e, em decorrência disso, os preços sofrem uma queda. Para evitar esse problema, os administradores tomam suas decisões de financiamento baseados em uma hierarquia: em primeiro lugar, utilizam a geração de caixa da empresa e, caso essa fonte não seja suficiente para cobrir as necessidades de investimento, a companhia emite títulos de dívida, e, somente em último caso, opta pela emissão de ações.

Estudos mais recentes, como por exemplo, de Fischer, Heinkel e Zechner (1989), de Leary e Roberts (2005), e de Drobetz e Wanrenried (2006), tratam da estrutura de capital dinâmica, isto é, consideram que a alavancagem das empresas não é estática, mas varia ao longo do tempo, dentro de uma determinada faixa. As empresas procuram manter sua alavancagem dentro desses limites para obter os benefícios gerados pelo endividamento, e ajustam sua estrutura de capital quando o nível de alavancagem atinge o limite máximo ou mínimo. Essa faixa ótima, segundo os autores, é definida de acordo com alguns fatores como custos de ajuste da estrutura e características das empresas e de seus mercados de atuação.

Considerando que a estrutura de capital das empresas é dinâmica, o objetivo deste trabalho é verificar (a) Quais são os determinantes da estrutura de capital, (b) se as empresas efetivamente ajustam sua estrutura de capital e (c) a velocidade com que essas empresas se ajustam em direção ao nível ótimo de alavancagem.

O presente trabalho aborda a questão da estrutura de capital dinâmica em empresas brasileiras, por meio da influência de variáveis pouco analisadas em estudos anteriores, como por exemplo, taxa de juros, inflação e o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB).

O modelo testado neste trabalho visa identificar os determinantes da estrutura de capital das empresas brasileiras, assim como a velocidade com a qual elas ajustam a sua estrutura de capital. A análise dos resultados será realizada à luz das proposições da TOT e da POT, lembrando que, no caso da TOT, consideramos que a estrutura de capital é dinâmica e não estática.

Para o teste, utilizou-se os dados das empresas listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), divulgados pela Economática (2008) e, dentre essas companhias, foram selecionadas aquelas que fizeram parte do ranking das 500 maiores empresas do ano de 2006, constante da publicação “Melhores e Maiores da Revis-

ta Exame” (REVISTA EXAME, 2007). Dessa maneira, a mostra contém 72 companhias abertas listadas na Bovespa. Foram excluídas as empresas financeiras e as seguradoras, por possuírem demonstrações financeiras com características específicas e, também, por terem sua alavancagem regulada por normas do Banco Central do Brasil (BACEN).

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 Tradeoff, Pecking Order e a irrelevância da estrutura de capital

Diante da questão da irrelevância da estrutura de capital, alguns autores realizaram estudos com o intuito de verificar se, de fato, existe uma estrutura ótima de capital, e quais são os fatores que podem determinar tal estrutura.

Famá, Barros e Silveira (2001) replicaram o teste realizado por Modigliani e Miller (1958), utilizando dados de empresas norte-americanas e latino-americanas, porém, acrescentando algumas ferramentas posteriores à teoria original, como por exemplo, o capital asset pricing model (CAPM) e um tratamento estatístico mais elaborado. Com isso, concluíram que os resultados não ratificam as afirmações do trabalho de 1958, mas apontam que há um benefício do imposto de renda corporativo sobre o custo de capital, conforme apontado por Modigliani e Miller em seu trabalho de 1963. Apesar da relação entre capital de terceiros e capital próprio parecer relevante para a determinação do CMPC e, conseqüentemente, para o valor da empresa, os autores não conseguiram identificar se há uma estrutura ótima de capital.

Myers (2001) afirma que as decisões sobre financiamento em condições reais são efetivamente relevantes devido a fatores como impostos, assimetria de informações e custos de agência. Esses fatores servem de base, respectivamente, para a TOT e para a POT. Damodaran (2004) também ressalta que é improvável que a estrutura de capital seja irrelevante em condições reais. Da mesma forma que Myers (2001), ele cita a existência de impostos e os riscos de inadimplência como fatores que podem tornar relevantes as de-

cisões das firmas sobre sua estrutura de capital. Damodaran (2004) defende a existência de uma estrutura ótima de capital. Essa estrutura ótima seria decorrente do tradeoff entre os benefícios da dívida, por exemplo, os benefícios fiscais, e os custos da dívida, por exemplo, os custos de falência. Segundo o autor, somente em casos excepcionais, os benefícios marginais são superados pelos custos marginais.

Segundo Myers (2001), esta é a essência da Tradeoff Theory (TOT). De acordo com essa teoria, as empresas deveriam endividar-se até o momento em que o valor presente dos custos decorrentes do endividamento fosse igual ao valor presente dos benefícios gerados pela dívida. Esse ponto de equilíbrio determinaria a estrutura ótima de capital da empresa. O autor destaca, entretanto, que existem diversos exemplos que contradizem a teoria. Se os administradores seguissem a Tradeoff Theory com o objetivo de maximizar o valor da firma, não deveriam desprezar os benefícios do endividamento quando os custos de financial distress (que incluem os custos de falência, reorganização e agência) fossem menores que os benefícios gerados pelo endividamento.

Na prática, porém, existem evidências de que empresas lucrativas, recolhendo impostos à alíquota máxima, com ratings elevados e, portanto, com baixo risco de falência, apresentam níveis de endividamento muito baixos.

Outra teoria de estrutura de capital descrita por Myers (2001) é a Pecking Order Theory (POT), de Myers e Majluf (1984) e Myers (1984). Essa teoria é baseada no conceito da assimetria de informações existente entre os gestores de uma firma e os seus investidores. Um anúncio de emissão de novas ações pode induzir os investidores a supor que os administradores pretendem emitir ações por considerarem que o preço de mercado desses papéis está superavaliado.

Isso ocorre porque os investidores não têm as mesmas informações que os gestores e, assim, não são capazes de precificar corretamente as oportunidades de investimento das em-

presas. Myers e Majluf (1984) e Myers (1984) consideram que os gestores sempre agem em favor dos atuais acionistas, ou seja, ao buscar financiamentos para novos investimentos, tentam transferir riqueza dos novos acionistas para os atuais, principalmente emitindo ações supervalorizadas. Esse pressuposto faz com que, sempre que é anunciada uma nova emissão de ações, o preço de mercado sofra uma queda.

Para minimizar os efeitos da assimetria de informações, segundo Myers (2001), os administradores preferem a emissão de dívidas, pois, considerando que têm preferência de pagamento em caso de falência da empresa, a exigência dos investidores quanto ao retorno esperado é menor do que aquele requerido no caso das ações. Dessa forma, de acordo com a POT, os administradores observam a seguinte hierarquia de fontes de financiamento: (a) Geração de caixa, (b) Dívida, e (c) Ações.

Myers (2001) e Damodaran (2004) observam que as fontes de financiamento utilizadas pelas firmas dependem das características de cada indústria. Empresas com atividades consideradas mais arriscadas tendem a ser menos endividadas do que empresas que atuam em setores mais estáveis.

Myers (2001), constata que empresas com alto nível de ativos intangíveis tendem a possuir baixos níveis de endividamento. Damodaran (2004) também relaciona o risco do negócio principal da empresa ao seu nível de financiamento, isto é, quanto mais voláteis forem as receitas da firma, menor será o seu nível de alavancagem.

## 2.2 A estrutura de capital dinâmica

Fischer, Heinkel e Zechner (1989) propõem que o nível ótimo de alavancagem de uma determinada empresa não é estático, mas varia dentro de uma faixa ótima, e os ajustes na estrutura de capital são realizados com o objetivo de manter a alavancagem dentro desses limites. Esse conceito pode explicar o motivo pelo qual firmas

similares podem apresentar diferentes níveis de alavancagem, conforme observado por Myers (2001).

De acordo com o modelo proposto por Fischer, Heinkel e Zechner (1989), essa variação pode ser explicada pelo fato de os níveis de endividamento dessas firmas encontrarem-se situados dentro de uma faixa ótima de alavancagem. A amplitude dessa banda de variação depende das características das firmas.

Fischer, Heinkel e Zechner (1989) mostram que empresas de pequeno porte, com baixo risco, sujeitas a alíquotas de imposto reduzidas, ou com baixo risco de falência, possuem uma faixa de variação mais larga do que companhias com características opostas. Segundo os autores, as empresas permitem uma determinada variação em sua estrutura de capital, em virtude da existência de custos de ajuste, como por exemplo, fees cobrados por instituições financeiras para a colocação de títulos no mercado.

Se, por algum motivo, a empresa tiver que readequar seu nível de alavancagem, deverá comparar os benefícios relativos a essa adequação com os custos de ajuste. Em outras palavras, podemos dizer que pode ser economicamente inviável para as companhias manterem seu nível de alavancagem estático, isto é, realizarem inúmeros ajustes para readequação de seu nível de alavancagem, visto que existem diversos fatores que podem influenciar o nível de endividamento das empresas, como por exemplo, a variação nos preços de mercado das ações, ou as decisões dos administradores no sentido de aproveitar as oportunidades de mercado.

Da mesma forma que Fischer, Heinkel e Zechner (1989), Drobetz e Wanzenried (2004) consideram que a estrutura de capital das firmas é dinâmica e não estática. Os autores realizaram um estudo com o objetivo de identificar, em uma amostra de empresas suíças, quais variáveis internas às empresas influenciam na determinação do nível de alavancagem e, também, na velocidade com que essas companhias se ajustam à estrutura ótima de capital.

Conforme descrito por Leary e Roberts (2005), os ajustes dependem da estrutura de custos à qual a empresa está sujeita (fixos, variáveis ou mistos), e ocorrem a partir do momento em que os benefícios relativos ao ajuste da estrutura de capital são capazes de se igualar aos custos inerentes a esse ajuste.

Drobetz e Wanzenried (2004) e Leary e Roberts (2005) observam, ainda, que, de acordo com pesquisas realizadas por Graham e Harvey (2001), os administradores consideram efetivamente os custos e benefícios da dívida e buscam uma estrutura de capital ótima. Leary e Roberts (2005) destacam que, de acordo com essa pesquisa, 10% dos gestores afirmam buscar um nível específico de alavancagem ao invés de uma faixa de variação.

Drobetz e Wanzenried (2004) sustentam que o principal objetivo da definição de uma política de endividamento não é minimizar o custo médio ponderado de capital da empresa, mas preservar a flexibilidade financeira, conforme proposto pela POT. Os autores ressaltam que também existem evidências no sentido de que, devido a eventos aleatórios e outras mudanças, as empresas podem se desviar temporariamente de seu nível ótimo de alavancagem.

## 2.3 Determinantes da estrutura de capital

Existem diversos estudos, tanto de autores nacionais quanto estrangeiros, que tratam da questão dos determinantes da estrutura de capital das empresas. Alguns analisam a relação entre o endividamento e as variáveis explicativas relacionadas às companhias, como por exemplo, a rentabilidade, o tamanho e a volatilidade dos resultados. Outros, além de analisarem tais variáveis explicativas, consideram, também, a influência de variáveis macroeconômicas sobre o endividamento das empresas.

### 2.3.1 Determinantes da estrutura de capital em empresas estrangeiras

Miguel e Pindado (2001) propuseram uma

nova metodologia para o estudo da estrutura de capital das empresas. Esse estudo apresenta um modelo de análise que permite explicar o nível de endividamento da empresa em um determinado momento, em função de seu endividamento anterior e, também, em função de seu nível alvo de endividamento. Os autores definem o nível alvo de alavancagem em função de características específicas da empresa, como rentabilidade, crescimento e tangibilidade dos ativos.

Com relação à determinação da velocidade de ajuste, Drobetz e Wanzenried (2004) verificaram que existe uma relação positiva entre a velocidade de ajuste e a distância entre o nível de endividamento da empresa e o nível considerado como ideal. De acordo com os autores, esse resultado pode indicar que as empresas estão sujeitas a estruturas de custos predominantemente fixos. Conforme observado por Leary e Roberts (2005), diante de custos fixos, os ajustes são realizados em menor quantidade e somente quando o volume do ajuste gera benefícios suficientes para a diluição dos custos.

Drobetz e Wanzenried (2004) também constataram que empresas com grande quantidade de oportunidades de crescimento são capazes de ajustar sua estrutura de capital com maior velocidade. Segundo os autores, isso pode ser explicado pelo fato de as empresas realizarem o ajuste da estrutura de capital escolhendo diferentes fontes de financiamento para seu crescimento.

Com relação à outra variável utilizada por Drobetz e Wanzenried (2004) – o tamanho da empresa – não foi possível chegar a uma conclusão sobre sua relação com a velocidade de ajuste. Pelo fato de firmas maiores estarem sujeitas a custos de ajustes menores, conforme verificado por Lee et al. (1996) e Altinkilic e Hansen (2000), os autores esperavam encontrar uma relação positiva entre o tamanho da empresa e a velocidade de ajuste.

No tocante à influência de variáveis macroeconômicas, os autores verificaram que a expectativa de taxa de juros tem uma relação positiva com a velocidade de ajuste, e as taxas de juros

praticadas para operações de curto prazo são negativamente correlacionadas com a velocidade de ajuste, conforme esperado. Com relação às outras variáveis utilizadas por Drobetz e Wanzenried (2004), como proxies para o risco de default e para o risco político, foi encontrada uma relação positiva, contrária às expectativas. Conforme descrito acima, Myers (2001) e Damodaran (2004) apontam que existem determinadas características que influenciam nas decisões sobre a estrutura de capital das empresas. Tais fatores podem ser internos, como por exemplo, o tamanho da empresa ou sua rentabilidade, e externos, como variáveis macroeconômicas ou a indústria na qual uma determinada empresa atua.

Gaud et al. (2003) realizaram um estudo com 104 empresas suíças, no período de 1991 a 2000, com o intuito de verificar a influência de diferentes variáveis, como o tamanho da empresa, rentabilidade, oportunidades de crescimento, risco, entre outras, sobre a estrutura de capital dessas firmas. O tamanho e a tangibilidade dos ativos possuem relação positiva com o nível de alavancagem, isto é, quanto maior o tamanho da empresa e a quantidade de ativos tangíveis, maior é a sua capacidade de endividamento. Já a rentabilidade e as oportunidades de crescimento possuem relação negativa com o nível de alavancagem, indicando que empresas lucrativas e com oportunidades de crescimento são menos endividadas. Os autores também verificaram que os resultados obtidos sugerem que as variáveis macroeconômicas também possuem influência sobre as decisões de estrutura de capital das empresas suíças.

### **2.3.2 Determinantes da estrutura de capital em empresas brasileiras**

Terra (2003) verificou que a variável macroeconômica que parece ter maior influência sobre a estrutura de capital é a taxa de crescimento real do PIB, que está negativamente relacionada com a alavancagem das empresas, indicando que, em períodos de crescimento da economia, as firmas tendem a apresentar menor alavancagem. Do ponto de vista da Pecking Order Theory, em períodos de expansão da econo-

mia, as empresas tendem a gerar mais caixa e priorizam a utilização de tais recursos para financiar seus projetos. Apesar de exercerem alguma influência sobre a estrutura de capital das empresas, as variáveis macroeconômicas são, segundo o autor, menos significativas do que as variáveis específicas de cada firma.

Perobelli e Famá (2002) analisaram os dados de 165 empresas, durante o período de 1995 a 2000. Os autores verificaram que o tamanho da empresa apresentou relação negativa com o endividamento, indicando que companhias menores tendem a captar dívidas de curto prazo, provavelmente pela dificuldade de acesso ao mercado de crédito de longo prazo. Também foi constatado que a variável crescimento possui relação negativa com o endividamento de curto prazo, indicando que empresas em crescimento procuram financiamentos de longo prazo, em função dos custos mais atraentes. A variável lucratividade também apresentou relação negativa com o endividamento de curto prazo, apontando que empresas lucrativas tendem a ser menos endividadas no curto prazo. Os autores constataram, ainda, que variáveis como a volatilidade, colaterais e singularidade não apresentaram significância estatística com o endividamento de curto prazo.

Nakamura, Martin e Kimura (2004) realizaram um estudo com dados de 162 empresas de capital aberto, de grande porte, durante o período de 1999 a 2003. Segundo os autores, foram escolhidas empresas de grande porte, pois, supostamente, têm mais condições de definir suas estratégias de estrutura de capital. Os autores utilizaram como variável dependente quatro diferentes tipos de endividamento: Endividamento Geral, Endividamento Financeiro, Endividamento Financeiro incluindo Coligadas, e Endividamento Financeiro de Longo Prazo.

De forma geral, verificaram que a rentabilidade é relevante para a determinação do nível de endividamento das empresas, da mesma forma que o grau de imobilização dos ativos. Ao considerar o endividamento financeiro de longo prazo como variável dependente, os autores constataram

que o benefício fiscal, o grau de imobilização, o crescimento de vendas e o tamanho da empresa são relevantes para a determinação da estrutura de capital.

Martin, Nakamura e Forte (2007) realizaram um estudo com uma amostra de 91 empresas, no período de 1999 a 2003, com o objetivo de verificar as variáveis que influenciam a estrutura de capital das empresas brasileiras. Os autores verificaram que as variáveis crescimento de vendas e tamanho da empresa apresentaram relação positiva com o endividamento, enquanto a liquidez corrente, a expectativa de crescimento e o risco do negócio apresentaram relação negativa com a alavancagem das empresas. Segundo os autores, essas conclusões estão de acordo com os preceitos da Tradeoff e também da Pecking Order.

Correa, Basso e Nakamura (2007) analisaram uma amostra de 389 empresas brasileiras e verificaram que o grau de tangibilidade dos ativos, bem como a lucratividade, apresentaram relação negativa com a alavancagem. A relação negativa entre a tangibilidade e a alavancagem vai contra as previsões teóricas, visto que empresas com maior quantidade de ativos tangíveis possuem maior capacidade de endividamento. Já o resultado obtido com a variável lucratividade vai ao encontro dos preceitos da POT, pois empresas mais rentáveis tendem a gerar mais caixa e, portanto, necessitam de menos financiamento externo.

Os autores concluíram que a variável risco apresentou relação positiva com o nível de alavancagem, contrariando as expectativas teóricas, visto que empresas mais arriscadas tendem a ser menos endividadas. A variável origem do capital também apresentou relação positiva com a alavancagem da firma. Correa, Basso e Nakamura (2007) verificaram, ainda, que a alavancagem defasada possui relação positiva com o nível de alavancagem atual da empresa.

### 3 Metodologia de Pesquisa

#### 3.1 Amostra

Com o objetivo de identificar os determinan-

tes da estrutura de capital e da velocidade de ajuste para a realidade brasileira, foi utilizada uma amostra com 72 empresas brasileiras de capital aberto listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), que fizeram parte do ranking das 500 maiores empresas (em vendas), conforme publicação da Revista Exame (2007). As informações foram obtidas no banco de dados da Economatica (2008).

O período analisado foi de 12 anos (1996 a 2007), sendo consideradas as demonstrações financeiras anuais encerradas no mês de dezembro de cada período. Decidimos analisar apenas as demonstrações anuais, pois a análise de demonstrativos financeiros trimestrais ou anuais, em função da sazonalidade de determinados setores da indústria, poderiam gerar distorções nos resultados dos modelos.

Foram excluídas as empresas financeiras, pelo fato de possuírem características de operação e estrutura de capital própria do setor financeiro, bem como pelo fato de sua alavancagem ser limitada por regras estabelecidas pelo Banco Central do Brasil (BACEN). Conforme mencionado por Sirihal (1998), o BACEN exige que as instituições financeiras mantenham seu PL (Patrimônio Líquido) adequado às suas atividades operacionais. Com isso, segundo o autor, o objetivo do financiamento via capital próprio é atender os limites estabelecidos pelo BACEN, mesmo que o custo do capital próprio seja maior que o custo de capital de terceiros. Também foram excluídas também, as seguradoras, pois, conforme citado por Soares e Procianny (2000), empresas financeiras e seguradoras, devido às características de sua operação, trabalham alavancadas.

#### 3.2 Variáveis

Utilizou-se como variável dependente a alavancagem das empresas, calculada da seguinte forma:

ALAV:  $ENDIVFINTOT / PL$  – Razão entre o endividamento financeiro total (curto e longo prazo) e o capital próprio (PL).

Como variáveis independentes, utilizamos as se-

guintes proxies:

- a) Tamanho (TAM):  $\log AT$  – Logaritmo do Ativo Total;
- b) Tangibilidade de Ativos (TANG):  $AI / AT$  – Razão entre o valor do Ativo Imobilizado e o valor do Ativo Total;
- c) Rentabilidade (RENT):  $EBITDA / AT$  – Razão entre o EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) e o Ativo Total;
- d) Risco (RISC): (desvpadEBIT) – Desvio-padrão do EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) elevado ao quadrado;
- e) Crescimento (CRESC): Diferença entre o Valor Contábil e o Valor de Mercado;
- f) Crescimento da economia (PIB): Taxa de crescimento do PIB em cada período;
- g) Juro Real (JURORL):  $[(1 + CDI/100) / (1 + IGP-M/100)] - 1$  – Diferença entre a taxa de juros do Certificado de Depósito Interbancário (CDI) e o Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M);
- h) Alavancagem defasada: Essa variável foi utilizada para medir a velocidade de ajuste da estrutura de capital no painel dinâmico.

A alavancagem, ou razão entre capital próprio e capital de terceiros, utilizada neste trabalho, foi medida por meio da razão entre o endividamento financeiro total (de curto e longo prazo) e o Patrimônio Líquido.

O tamanho da empresa, dependendo do referencial teórico utilizado, pode possuir relação positiva ou negativa com o nível de alavancagem da empresa.

A tangibilidade dos ativos deve possuir uma relação positiva com a alavancagem da empresa. Outra variável investigada é a rentabilidade. Da mesma forma que o tamanho da empresa, em algumas situações, a rentabilidade pode ter relação positiva ou negativa com o nível de endividamento da firma. Empresas mais rentáveis estão menos sujeitas a falência e, assim, de acordo com a Tradeoff, possuem maior capacidade de endividamento. Por outro lado, empresas rentáveis geram maior volume de caixa inter-

no e, segundo os preceitos da Pecking Order, deveriam utilizar esse caixa para suas necessidades de financiamento, de tal sorte que deveriam apresentar menores índices de endividamento.

Também foi analisada a influência do risco da empresa sobre o seu nível de endividamento. O risco, conforme destacado por Myers (2001) e Damodaran (2004), deve ser negativamente correlacionado com a alavancagem, ou seja, empresas mais arriscadas tendem a ser menos endividadas do que empresas mais estáveis. A medida de risco utilizada foi o desvio-padrão do EBIT.

O crescimento da empresa também é um fator que pode ter relação com o seu nível de endividamento, e que também será analisado nesse estudo. Segundo Damodaran (2004), empresas em expansão, com alto crescimento, tendem a buscar financiamento através da emissão de ações, enquanto companhias maduras, com crescimento estável, tendem a utilizar endividamento bancário. Diante dessa afirmação, a variável crescimento deve apresentar relação negativa com a alavancagem.

Com base nos trabalhos de Terra (2003) e Drobetz e Wanzenried (2004), também pesquisou-se a influência de variáveis macroeconômicas sobre a estrutura de capital das empresas. As variáveis utilizadas foram a taxa de juros real e o crescimento da economia.

A taxa de juros real empregada neste trabalho é calculada pela diferença entre a taxa de juros do Certificado de Depósito Interbancário (CDI), utilizada como base na grande maioria dos empréstimos bancários, e a inflação medida pelo Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M), divulgado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Desse modo, houve uma combinação do efeito da inflação e da taxa de juros em uma única variável. Essa variável foi utilizada no trabalho de Terra (2003), e deve apresentar relação negativa com o nível de alavancagem. Terra (2003) verificou, também, que a variável que parece ter mais influência sobre a alavancagem das empresas é o crescimento do PIB. Em períodos de cresci-



mento da economia, as empresas tendem a gerar mais caixa e, de acordo com a Pecking Order, utilizam a geração de caixa interno para financiar seu crescimento.

A última variável utilizada neste trabalho é a alavancagem defasada. Conforme descrito no estudo de Martin, Nakamura e Forte (2007), o presente estudo emprega a variável ALAV defasada para medir a velocidade de ajuste da estrutura de capital. O coeficiente dessa variável serve para indicar a velocidade de ajuste da estrutura de capital em direção ao nível de endividamento considerado ótimo. De acordo com Martin, Nakamura e Forte (2007), quanto maior o coeficiente dessa variável, menor é a velocidade de ajuste da estrutura de capital. Os autores verificaram que, em empresas brasileiras, o coeficiente é próximo de 0,85.

As variáveis acima propostas, bem como a alavancagem, foram calculadas por meio de valores contábeis, ao invés de valores de mercado, com exceção da variável de crescimento (CRESC), que é representada pela diferença entre o valor contábil e o valor de mercado do PL. Conforme Fama e French (2002), a maioria das proposições teóricas é aplicada à alavancagem medida a valor contábil.

Thies e Klock (1992) também sugerem que os valores contábeis são melhores para demonstrar as decisões dos administradores. Drobetz e Wanzenried (2004) alegam que o valor de mercado das ações depende de vários fatores que estão fora do controle direto das firmas, e a utilização de valores de mercado pode não refletir os fatores que motivaram as decisões dos administradores financeiros.

Além disso, no caso das empresas brasileiras, a baixa liquidez de algumas ações negociadas na Bovespa e que fazem parte de nossa amostra, pode não refletir o “real” valor de mercado do ativo. Da mesma forma, o mercado secundário de títulos, como as debêntures, também tem liquidez muito baixa, fazendo com que o valor de mercado desses títulos não represente seu valor real.

### 3.3 Ferramenta econométrica e modelos de teste

A análise das variáveis foi realizada com a utilização da ferramenta econométrica denominada Panel Data, ou Dados em Painel. Essa ferramenta combina a análise de séries temporais e dados de corte. Como destacado por Wooldridge (2006), o emprego dessa técnica permite acompanhar um indivíduo ou grupos de indivíduos ao longo do tempo. No caso de empresas, é possível acompanhar a variação de determinadas características, como alavancagem, rentabilidade, receita etc., durante diferentes períodos de tempo.

De acordo com Hsiao (2005), a análise de dados com esta técnica vem crescendo de forma significativa nos últimos anos. Alguns fatores que contribuem para esse crescimento são: (a) disponibilidade de dados, (b) grande capacidade de modelar dados referentes à complexidade do comportamento humano, e (c) o fato de ser uma metodologia desafiadora.

Martin, Nakamura e Forte (2007) ressaltam que a utilização, em seu trabalho, da técnica de Panel Data foi escolhida como meio de evitar problemas de especificação do modelo econométrico. Segundo os autores, utilizando dados em painel é possível eliminar os efeitos das variáveis omitidas, sem que as mesmas sejam de fato observadas.

Terra (2003) justifica a utilização dessa ferramenta pelo fato de apresentar vantagens na análise de situações onde tanto as informações de dados de corte quanto as informações de séries temporais são relevantes para a interpretação dos dados e a análise do problema proposto. O autor também destaca a possibilidade de capturar a influência das variáveis não observadas. Essa é uma das vantagens citadas por Martin, Nakamura e Forte (2007) para minimizar os efeitos de eventuais erros de especificação do modelo. Os autores destacam que a análise de dados em painel consegue eliminar o efeito das variáveis omitidas, sem observá-las de fato.

Os painéis de dados podem ser classificados como balanceados e não-balanceados e, também, como dinâmicos ou estáticos.

Painéis balanceados são aqueles onde são considerados apenas os indivíduos para os quais todos os dados analisados estão disponíveis em todos os períodos observados. Neste estudo, se utilizarmos essa técnica, a amostra pode ficar restrita, pois é possível que algumas empresas tenham iniciado a negociação de suas ações na Bovespa após 1996, ou, talvez, alguma informação não tenha sido disponibilizada em algum dos períodos analisados. Em função dessa restrição, emprega-se o painel não-balanceado, em que são utilizadas todas as empresas observadas, mesmo que alguns dados não estejam disponíveis em alguns períodos.

Os painéis estáticos são aqueles em que não são consideradas as influências de variáveis defasadas, por exemplo, a alavancagem medida em um determinado período não influencia a alavancagem de períodos posteriores. A estimativa mais simples de um painel estático é o modelo OLS Pooled, no qual tanto o intercepto quanto a inclinação são comuns a todas as variáveis. Também, pode-se estimar os painéis estáticos com os modelos de efeitos fixos e de efeitos aleatórios.

Conforme exemplificado por Wooldridge (2006), em estudos populacionais, alguns fatores não observáveis, como por exemplo, a aptidão dos indivíduos, que influenciaram o nível de renda em um determinado período, possivelmente exercerão influência em períodos posteriores. Esses efeitos não observados, que não variam ao longo do tempo, são conhecidos como efeitos fixos. No modelo de efeitos fixos, o efeito não observado é correlacionado com uma ou mais variáveis explicativas. Nesse modelo, o intercepto varia para as unidades cross-section, porém, a inclinação é comum. Se considerarmos que os efeitos não observados não são correlacionados com nenhuma das variáveis explicativas, temos um modelo de efeitos aleatórios.

Já nos painéis dinâmicos, são utilizadas variáveis defasadas, ou seja, se utilizamos a variável

alavancagem como dependente, podemos utilizar a variável alavancagem de períodos anteriores como independente. No painel dinâmico, não podemos utilizar os modelos de efeitos fixos ou aleatórios para estimar os parâmetros, pois teríamos estimadores viesados. Os coeficientes no painel dinâmico devem ser estimados através de outros métodos, como por exemplo, o método de Arellano e Bond (1991).

Neste trabalho, é utilizado o painel estático para verificar os determinantes da estrutura de capital, e o painel dinâmico para a medição da velocidade de ajuste da estrutura de capital, através da variável alavancagem defasada em um período.

Os modelos utilizados são os descritos a seguir, que foram testados no software Gretl:

a) No painel estático:

$$Y_{it} = \beta X_{it} + \gamma_i + \lambda_t + \varepsilon_{it}$$

Com “i” variando entre 1 e N, e “t” variando entre 1 e T, onde:

$Y_{it}$  : Alavancagem da empresa “i” no ano “t”.  
 $X_{it}$  : Vetor K x 1 das variáveis independentes.  
 $\beta$  : Vetor das constantes.  
 $\gamma_i$  : Heterogeneidade devido ao fator empresa.  
 $\lambda_t$  : Heterogeneidade devido ao fator tempo.  
 $\varepsilon_{it}$  : Termo erro.

b) No painel dinâmico:

$$Y_{it} = (1 - \alpha)Y_{it-1} + \alpha\beta X_{it} + \gamma_i + \lambda_t + \varepsilon_{it}$$

Com  $0 < \alpha < 1$ , onde:

$Y_{it}$  : Alavancagem da empresa “i” no ano “t”.  
 $Y_{it-1}$  : Alavancagem da empresa “i” defasada em um período.  
 $X_{it}$  : Vetor K x 1 das variáveis independentes.  
 $\beta$  : Vetor das constantes.  
 $\gamma_i$  : Heterogeneidade devido ao fator empresa.  
 $\lambda_t$  : Heterogeneidade devido ao fator tempo.  
 $\varepsilon_{it}$  : Termo erro.

## 4 Análise e Discussão dos Resultados

Apresenta-se, a seguir, os resultados obtidos após a análise dos dados no software Gretl. Conforme mencionado anteriormente, foi utilizado o painel estático, com efeitos fixos e aleatórios e, também, o painel dinâmico.

### 4.1 Painel estático

A Tabela 1, abaixo, mostra os resultados obtidos após a análise dos modelos de painel estático, considerando como variável independente ALAV.

Tabela 1 - Resultados dos modelos de painel estático

Variável	Efeitos Pooled		Efeitos Fixos		Efeitos Aleatórios	
	Coef.	p-value	Coef.	p-value	Coef.	p-value
const	0,8964***	0,0084			0,7623	0,1226
ing	0,9693***	0,0000	0,5384*	0,0600	0,8646***	0,0000
im	-0,0977*	0,0737	-0,0298	0,8666	-0,0711	0,3747
mt	-0,0443	0,8762	-0,0554	0,8574	-0,0164	0,9546
sc	0,0051	0,5112	-0,0000	0,9936	0,0028	0,7186
es	0,0873***	0,0000	0,0631***	0,0002	0,0691***	0,0000
B	-3,9017*	0,0698	-2,7734	0,1955	-3,0236	0,1384
roR	-1,4146***	0,0025	-1,1377**	0,0102	-1,2926***	0,0032

Fonte: Elaborada pelo autor

A variável TANG, ou tangibilidade dos ativos, medida pela razão entre ativo permanente e ativo total, está de acordo com o esperado, isto é, apresenta relação positiva com a alavancagem, e é estatisticamente significativa a 1% no modelo OLS Pooled, 10% no modelo de Efeitos Fixos, e a 1% no modelo de Efeitos Aleatórios. Para Myers (2001), empresas com maior participação de ativos tangíveis, pelo fato de poderem oferecê-los como garantia aos credores, possuem maior capacidade de endividamento. Esse resultado também foi verificado nos trabalhos de Kayo, Teh e Basso (2004) e Gaud et al. (2003).

A variável crescimento (CRESC), medida pela variação da receita líquida, apresentou relação positiva com o endividamento em todos os modelos, sendo que em todos eles essa variável foi estatisticamente significativa a 1%. Esse resultado também foi verificado nos trabalhos de Nakamura, Martin e Kimura (2004) e de Martin, Nakamura e Forte (2007). Essa situação também vai ao encontro dos preceitos da POT, pois, dependendo do ritmo de crescimento, as empresas

precisam de recursos externos para seu financiamento, caso as fontes internas não sejam suficientes.

A taxa de juros real (JURORL), representada pela diferença entre a TJLP e a inflação medida pelo IGP-M, como era esperado, está negativamente relacionada com a alavancagem, em todos os modelos. Também verificamos que essa variável apresentou significância estatística a 1% nos modelos OLS Pooled e de Efeitos Aleatórios, e a 5% no modelo de Efeitos Fixos. As empresas realizam investimentos quando o retorno esperado é maior do que o custo de oportunidade e, assim, em períodos com taxas de juros mais elevadas, o retorno esperado dos investimentos deve ser maior, de forma a superar seu custo de capital. Com isso, em períodos de taxas de juros elevadas, as empresas tendem a manter um nível de endividamento mais baixo. Terra (2003) também obteve o mesmo resultado, porém, a variável não se mostrou estatisticamente significativa.

Observa-se que o modelo de Efeitos Fixos é o mais adequado, após a efetivação dos testes de verificação realizados com a utilização do Gretl.

Para decidir entre o modelo OLS Pooled e Efeitos Fixos, foi feito o teste da hipótese nula de que os grupos de variáveis têm a mesma interceptação no eixo X. O valor da estatística F calculada para esse teste foi  $F(68,606) = 1,47939$ , com p-valor menor que 0,00001. Com isso, a hipótese nula foi rejeitada e, dessa forma, quando comparados o modelo OLS Pooled com o modelo de Efeitos Fixos, conclui-se que o segundo é o mais adequado.

Com base no teste Breusch-Pagan, foi realizada a avaliação do modelo OLS Pooled contra o modelo de Efeitos Aleatórios. A hipótese nula é que a variância do erro é igual a zero. A estatística calculada (LM) é igual a 43,8392, com p-valor menor que 0,00001. Portanto, a hipótese nula foi rejeitada e, com isso, chegou-se à conclusão de que o modelo de Efeitos Aleatórios é o mais adequado quando comparado ao modelo OLS Pooled.

Quanto à decisão de escolha entre o modelo de Efeitos Fixos e de Efeitos Aleatórios, foi realizado o teste de Hausman para testar a hipótese nula de que as estimativas GLS são consistentes. O valor calculado é igual a 11,3375, com p-valor 0,12456. A hipótese nula foi rejeitada, sendo, dessa forma, o modelo de Efeitos Fixos o mais adequado.

## 4.2 Painel dinâmico

No painel dinâmico, foram utilizadas as mesmas variáveis do painel estático e, também, a variável ALAV defasada em um período. Emprega-se essa variável para medir a velocidade de ajuste da estrutura de capital em direção a um nível alvo.

Os regressores do modelo de painel dinâmico foram calculados utilizando o modelo de Arellano e Bond (1991), com estimação de uma e de duas fases.

A Tabela 2 mostra os resultados do painel dinâmico, com estimativas de uma e duas fases, considerando defasagem de um período da variável dependente.

Variável	Estimación de 1 fase		Estimación de 2 fases	
	Coef.	p-value	Coef.	p-value
Alav - 1 0	,3588*** 0	,0003 0	,3588***	0,0003
Const	0,2821*	0,0661 0	,2775*	0,0812
Tang -	0,0672	0,4271 -	0,0670 0	,4038
Tam	-0,0194	0,3236 -	0,0187 0	,3180
Rent -	0,0612	0,7016 -	0,0652 0	,7071
Risc -	0,0092	0,4485 -	0,0092 0	,4458
Cres 0	,0144*** 0	,0009 0	,0142***	0,0019
PIB	-4,4314*** 0	,0055 -	4,4005***	0,0061
JuroR	-0,2816	0,8018 -	0,2814 0	,8004

Tabela 2 - Resultados dos modelos de painel dinâmico

\*\*\* Significante a 1%;

\*\* Significante a 5%;

\* Significante a 10%

Fonte: Elaborada pelo autor

No painel dinâmico, ocorreram algumas mudanças quanto às variáveis que se mostraram estatisticamente significantes.

As variáveis TANG, TAM e JURORL, que eram significativas no painel estático, deixam de ser significativas no modelo de painel dinâmico. As

variáveis CRESC e PIB mantêm sua significância estatística a 1% e com o mesmo sinal, portanto, em linha com os modelos de Efeitos Fixos e de Efeitos Aleatórios.

Por fim, a alavancagem do período anterior (ALAV1-1), tem relação positiva com o endividamento atual, ou seja, a alavancagem de um determinado período depende do nível de endividamento do período anterior. Essa variável é estatisticamente significativa a 1%. Conforme descrito por Martin, Nakamura e Forte (2007), o coeficiente dessa variável (0,36) é representado por  $(1-\alpha)$ , onde  $\alpha$  é a velocidade de ajuste da estrutura de capital. Assim, quanto menor o coeficiente dessa variável, maior é a velocidade de ajuste.

Conforme o resultado do quadro acima, a velocidade de ajuste seria de 0,64. Martin, Nakamura e Forte (2007) apresentam uma velocidade de ajuste próxima a 0,10 ( $1-\alpha = 0,90$ ), logo, muito abaixo do valor que encontramos em nossa análise. Correa, Basso e Nakamura (2007) encontraram coeficientes  $1-\alpha = 0,63$  e  $1-\alpha = 0,49$ , nos dois modelos testados. Conforme descrito no trabalho de Gaud et al. (2003), o coeficiente da alavancagem defasada que foi encontrado ( $1-\alpha = 0,36$ ), situa-se entre os valores encontrados em empresas francesas ( $1-\alpha = 0,28$ ) e suíças ( $1-\alpha = 0,39$ ).

De acordo com os resultados obtidos em trabalhos anteriores, esperava-se que a alavancagem do período anterior tivesse relação positiva com o endividamento atual, porém, a expectativa era que a velocidade de ajuste seria próxima à encontrada por Martin, Nakamura e Forte (2007) e Correa, Basso e Nakamura (2007), em função dos custos de ajuste existentes no mercado brasileiro. Além disso, a amostra e o período analisados pelos autores foram semelhantes ao deste trabalho.

Os resultados encontrados no presente trabalho, apesar de apresentarem significância estatística, não parecem ser coerentes com a realidade brasileira. Deve ser pouco provável que a velocidade de ajuste da estrutura de capital de empresas

brasileiras seja maior do que o de empresas suíças, conforme apresentado por Gaud et al. (2003).

Os testes de Wald e Sargan indicam que o modelo de estimação de uma fase é adequado, pois os resultados dos dois testes apresentam p-valor inferior a 0,00001. Já no modelo de estimação em duas fases, o resultado do teste de Sargan apresenta p-valor igual a 0,15, ou seja, sem significância estatística.

Na Tabela 3, abaixo, são evidenciados os resultados considerando a variável dependente ALAV-2 defasada em dois períodos.

Tabela 3 - Resultados dos modelos de painel dinâmico, considerando defasagem de dois períodos da variável dependente

Variável	Estimação de 1 fase		Estimação de 2 fases	
	Coef.	p-value	Coef.	p-value
Alav - 1 0	,4387*** 0	,0003	0,4390***	0,0003
Alav - 2 -	0,1663	0,1717 -	0,1660 0	,1726
Const	0,1968 0	,2212	0,1836 0	,2681
Tang -	0,0158	0,4663 -	0,0139 0	,5163
Tam	-0,0641	0,3822 -	0,0619 0	,3850
Rent -	0,0095	0,9461 -	0,0042 0	,9752
Risc -	0,0081	0,4731 -	0,0080 0	,4797
Cres 0	,0105* 0	,0604	0,0105*	0,0608
PIB	1,0630 0	,6623	1,0380 0	,6716
JuroR	-1,8453**	0,0147 -	1,8303**	0,0151

Tabela 3

\*\*\* Significante a 1%;

\*\* Significante a 5%;

\* Significante a 10%

Fonte: Elaborada pelo autor

Quando inserida a variável ALAV-2, ocorrem algumas alterações com as demais variáveis. A variável dependente defasada em dois períodos, porém, não possui significância estatística.

A variável dependente defasada em um período, como no modelo anterior, permanece estatisticamente significativa a 1%. Com relação às demais variáveis, conforme apresentado na Tabela 3, a variável PIB deixa de ser estatisticamente significativa nesse modelo, enquanto que a variável JURORL, que não apresentava significância estatística no modelo anterior, passa a ser estatisticamente significativa a 5%. A variável JURORL apresenta sinal negativo, ou seja, possui relação negativa com o endividamento. Esse resultado

era esperado, pois, à medida que o juro real aumenta, as empresas tendem a endividar-se menos do que em períodos onde o juro real é menor. Quanto à velocidade de ajuste, nota-se que houve uma pequena alteração, passando de 0,64 no modelo anterior, para 0,56 no modelo atual. Entretanto, permanece elevada em relação ao valor verificado por Martin, Nakamura e Forte (2007).

Da mesma forma que no modelo anterior, a estimação em uma fase é a mais adequada, conforme os testes de Wald e Sargan, pois os resultados dos dois testes apresentam p-valor inferior a 0,00001. Já no modelo de estimação em duas fases, o resultado do teste de Sargan apresenta p-valor igual a 0,12, portanto, sem significância estatística.

## 5 Conclusões

Os objetivos desse trabalho foram verificar: (a) quais são os determinantes da estrutura de capital, (b) se as empresas efetivamente ajustam sua estrutura de capital, e (c) a velocidade com que essas empresas se ajustam em direção ao nível ótimo de alavancagem.

Para atingir esses objetivos, foram analisadas as informações de empresas brasileiras, no período de 1996 a 2007. Ao todo, foram analisadas 72 companhias listadas na Bovespa e que fizeram parte do ranking das 500 maiores empresas no ano de 2006, conforme publicação da Revista Exame (2007). Os dados foram analisados por meio da técnica de dados em painel, sendo que foram empregados o painel de dados estático, para identificação dos determinantes da estrutura de capital das empresas, e o painel de dados dinâmico, para analisar a influência do endividamento de períodos anteriores sobre o endividamento atual das empresas. No intuito de não reduzir demasiadamente a amostra, utilizou-se painéis não-balanceados, ou seja, algumas empresas não possuíam dados disponíveis em todos os períodos analisados.

Analisando o painel de dados estático, verificamos que as variáveis tangibilidade (TANG),

crescimento (CESC) e juro real (JUROR) mostraram-se estatisticamente significantes. A tangibilidade e o crescimento possuem relação positiva com o endividamento das empresas, enquanto que o juro real possui relação negativa com a alavancagem. Tais resultados são coerentes com trabalhos anteriores. Com isso, entende-se que foi possível atingir o objetivo proposto no item (a).

Utilizando o painel de dados dinâmico, foi pesquisada a influência da alavancagem defasada em um e dois períodos, e essa variável mostrou-se estatisticamente significativa nas duas situações. No painel dinâmico, além da alavancagem defasada, as variáveis crescimento (CRESC), PIB e juros real (JUROR) também mostraram-se estatisticamente significantes. A influência da alavancagem defasada sugere que as empresas tendem a modificar sua estrutura de capital de forma a atingir um nível adequado às suas características, com isso, o objetivo proposto no item (b) também foi atingido.

Com relação à velocidade de ajuste, chegou-se a um resultado que apresentou divergência com relação a trabalhos realizados anteriormente. A velocidade de ajuste encontrada neste trabalho é similar à verificada em estudos que analisaram amostras de empresas européias, onde os mercados de capitais são mais desenvolvidos que o mercado brasileiro. Quando comparada a estudos realizados com empresas brasileiras, a velocidade de ajuste encontrada neste trabalho é significativamente superior. Não foi possível identificar os motivos que possam explicar esse resultado. É possível que o período analisado neste trabalho, que é diferente dos anteriores, pode ter alguma influência sobre este resultado, pois, recentemente, foi possível observar mudanças nos mercados brasileiros, principalmente, no que diz respeito ao acesso das empresas nacionais ao mercado de capitais. Essa é uma questão que fica em aberto e que poderá ser analisada em estudos posteriores.

## Referencias Bibliográficas

Altinkilic, O.; Hansen, R. S. Are there economies of scale in underwriter fees? Evidence of rising external financing costs. *Review of Financial Studies*, n. 13, p. 191-218, 2000.

Arellano, M.; Bond, Stephen. Some tests of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations. *Review of Economic Studies*, v. 58, n. 2, p. 277-297, 1991.

Correa, C. A.; Basso, L. F. C.; Nakamura, W. T. What determines the capital structure of the largest Brazilian firms? An empirical analysis using panel data. 2007. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=989047>>. Acesso em: 14 out. 2007.

Damodaran, A. *Finanças corporativas: teoria e prática*. São Paulo: Bookman, 2004.

Drobtz, W.; Wanzenried, G. What determines the speed of adjustment to the target capital structure? Working paper, Volkswirtschaftliches Institut, Universität Bern, 2004.

Economática. Base de dados. Disponível em: <<http://www.economica.com.br/pt/>>. Acesso em: 17 set. 2008.

Fama, E. F.; French, K. R. Testing Tradeoff and Pecking Order predictions about dividends and debt. *The Review of Financial Studies*, v. 15, n. 1, p. 01-33, 2002.

Famá, R.; Barros, L. A. B. C.; Silveira, A. D. M. A estrutura de capital é relevante? Novas evidências a partir de dados norte-americanos e latino-americanos. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 71-84, 2001.

Fischer, E. O.; Heinkel, R.; Zechner, J. Dynamic capital structure choice: Theory and tests. *Journal of Finance*, v. 44, n. 1, p. 19-40, 1989.

Gaud, P. et al. The capital structure of swiss

- companies: An empirical analysis using dynamic panel data. FAME Research Paper, n. 68, jan. 2003. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=378120>>. Acesso em: 14 out. 2006.
- Graham, J.; Harvey, C. The theory and practice of corporate finance: Evidence from the Field. *Journal of Financial Economics*, v. 60, p. 187-243, 2001.
- Hsiao, C. Why panel data? Working Paper, Institute of Economic Policy Research, University of Southern California, 2005.
- Kayo, E. K.; Teh, C. C.; Basso, L. F. C. A influência dos ativos intangíveis sobre a estrutura de capital. In: XXVIII – ENCONTRO DA ANPAD, Curitiba / PR, 2004, CCG-2127.
- Leary, M. T.; Roberts, M. R. Do firms rebalance their capital structures? *The Journal of Finance*, v. 60, n. 6, p. 2575-2619, 2005.
- Lee, I. et al. The costs of rising capital. *Journal of Financial Research*, v. 19, n. 1, p. 59-74, 1996.
- Martin, D. M. L.; Nakamura, W. T.; FORTE, D. Determinantes de estrutura de capital no mercado brasileiro: Análise de regressão com dados longitudinais no período 1999-2003. *Revista de Contabilidade & Finanças*, v. 18, n. 44, 2007. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=iso)>. Acesso em: 14 out. 2007.
- Miguel, A.; Pindado, J. Determinants of capital structure: new evidence from Spanish panel data. *Journal of Corporate Finance*, v. 7, p. 77-99, 2001.
- Modigliani, F.; Miller, M. The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, v. 48, n. 3, p. 261-297, 1958.
- \_\_\_\_\_. Corporate income taxes and the cost of capital: A correction. *American Economic Review*, v. 53, n. 3, p. 433-443, jun. 1963.
- Myers, S. C. The capital structure puzzle. *Journal of Finance*, v. 39, n. 3, p. 575-592, 1984.
- Capital Structure. *Journal of Economic Perspectives*, v. 15, n. 2, p. 81-102, 2001.
- Myers, S. C.; Majluf, N. S. Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, v. 13, n. 2, p. 187-221, 1984.
- Nakamura, W. T.; Martin, D. M. L.; Kimura, H., Indicadores contábeis como determinantes do endividamento das empresas brasileiras. In: XXVIII – ENCONTRO DA ANPAD, Curitiba / PR, 2004, CCG-1177.
- Perobelli, F. F. C.; Famá, R. Fatores determinantes da estrutura de capital: aplicação a empresas de capital aberto no Brasil. *RAUSP*, São Paulo, v. 37, n. 3, jul./set. 2002.
- REVISTA EXAME. Melhores e Maiores da Revista Exame. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/mm/>>. Acesso em: 16 abr. 2008.
- Sirihal, A. B. Capital de giro de instituições financeiras: Um estudo preliminar de fontes alternativas. In: XXII – ENCONTRO DA ANPAD, Foz do Iguaçu / PR, 1998, FIN-14.
- Soares, K. T. C.; Procianoy, J. O perfil de endividamento das empresas negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo após o Plano Real. In: XXIV – ENCONTRO DA ANPAD, Florianópolis / SC, 2000, FIN-1180.
- Terra, P.R.S. Are macroeconomic factors important in determining capital structure? Evidence from Latin America. In: XXVII – ENCONTRO DA ANPAD, Atibaia / SP, 2003, FIN-0505.
- Thies, C.; Klock, M. Determinants of capital structure. *Review of Financial Economics*, v. 1, p. 40-52, 1992.
- Wooldridge, J. M. *Introdução à Econometria: Uma abordagem moderna*. São Paulo: Thomson, 2006.

## REVISTA EMPRENDEDORISMO Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

### NORMAS PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS ACADÉMICOS

Los trabajos enviados para publicación deberán observar las siguientes normas para consolidar su socialización a través de esta revista

Serán aceptados trabajos individuales o en conjunto, en los idiomas español, inglés o portugués, siendo que el autor (res) debe(n) incluir: Resumen (en el idioma del texto) y Abstract (en inglés) de máximo 10 líneas cada uno; Palabras-claves (máximo 4) en el idioma del texto y en inglés; texto del trabajo y referencias bibliográficas.

La revista acepta publicar trabajos originales en las áreas de Administración y afines. Serán considerados para publicación trabajos que se enmarquen en las siguientes clasificaciones:

Artículos: Textos limitados a 20 páginas; Ensayos: Textos cuyo contenido sean reflexiones relevantes para el área, limitados a 3 páginas; Reseña: Análisis sobre libros publicados en el área, limitado a 3 páginas; Entrevistas y Testimonios: Textos que demuestren o comuniquen innovación en el área, limitados a 5 páginas.

Serán aceptados trabajos para publicación que cumplan con las siguientes condiciones de presentación:

Los originales escritos deben ser presentados en dos vías, impresas en espacio y medio, hoja tamaño A4, de uno solo lado. Es necesario, además de los originales impresos, presentar los trabajos también en CD (Programa Word For Windows), sin espacios entre palabras para forzar formato, con párrafo definido por milímetro y no por tabulación, sin uso de color para destaques. Fuente indicada: Times New Roman tamaño 12. No hacer uso de mayúscula en todas las palabras en los títulos u otros destaques).

La presentación de citas y las referencias bibliográficas, deben obedecer a las normas APA (American Psychological Association) al final del texto, se ordenará alfabéticamente.

Todas las notas deberán ser insertadas al final del texto.

Informar, en hoja anexa, el nombre completo del autor (autores), titulación académica, institución, sector de trabajo (departamento o programa), ocupación profesional, dirección completa para correspondencia y e.mail.

Autoría y título de los trabajos en cada página. Los trabajos no deben haber sido presentados en la íntegra, en ningún otro vehículo de información nacional (excepto en Memorias de Congresos).

Los trabajos podrán ser entregados personalmente o enviados por correo convencional para el Editor Responsable en la siguiente dirección: ESPE Av. Gral. Rumiñahui s/n Sangolquí – Ecuador. Campus Politecnico. Edificio Académico 2do. Piso CEAC.

Los trabajos serán evaluados por el método blind review.

La entrega de trabajos también puede ser por vía electrónica, a través del mail [revistaceac@espe.edu.ec](mailto:revistaceac@espe.edu.ec)

**ISSN 1390-5910**





REVISTA EMPRENDEDORISMO Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL



1 8 4 1 1 3 6 0 1 0 1 3